НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ПОГОДЖЕНО	**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**
Декан	**Завідувач кафедри**
Економічного факультету	**готельно-ресторанної справи та туризму**
_____ **Андрій МУЗИЧЕНКО**	_____ **Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)	(підпис)
«____» _____ 2025 р.	«____» _____ 2025 р.

БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему: «Формування маркетингової політики туристичного підприємства. (На прикладі готелю «Панорама», м. Львів).»

Спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма: «Туризм»
Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Гарант освітньої програми

_____ _____ _____
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи

Доктор філософії (PhD) _____ Ковальчук Ірина Василівна
(науковий ступінь, вчене звання) (підпис) (ПІБ)

Виконав(ла) _____ Білозерова Крістіна Михайліна
(підпис) (ПІБ здобувача)

КИЇВ – 2026

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Економічний факультет

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
готельно-ресторанної справи та туризму

д.е.н., професор_____ Світлана Мельниченко
(підпис)
«____» _____ 2025 р.

З А В Д А Н Н Я
до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи
здобувачу вищої освіти

Білозеровій Крістіні Михайлівні

Спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма: «Туризм»
Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **Формування маркетингової політики туристичного підприємства. (На прикладі готелю «Панорама», м. Львів).**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 22.10.2025 р. № 2445 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.05.2026 р.

Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи: законодавчі та нормативні акти України, наукові праці зарубіжних і вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, картографічні та аналітичні матеріали громад, результати власних соціологічних опитувань туристів і власників садиб сільського зеленого туризму Київської області.

Об'єкт дослідження – процес розробки, впровадження та оцінки маркетингової політики туристичного підприємства (на прикладі готелю «Панорама», м. Львів), спрямованої на підвищення його конкурентоспроможності та ефективності діяльності на ринку туристичних послуг.

Предмет дослідження – сукупність теоретичних, методичних та практичних

аспектів, пов'язаних з процесом розробки та впровадження ефективної маркетингової політики, орієнтованої на досягнення стратегічних цілей туристичного підприємства (на прикладі готелю «Панорама», м. Львів).

Мета дослідження – розробка ефективної маркетингової політики для туристичного підприємства (на прикладі готелю «Панорама», м. Львів), яка забезпечить підвищення його конкурентоспроможності, збільшення прибутковості та задоволення потреб клієнтів.

Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:

- проаналізувати наукові джерела, законодавчу базу та інтернет-ресурси щодо сутності та особливостей формування маркетингової політики туристичного підприємства;
- визначити складові елементи маркетингової політики туристичного підприємства;
- охарактеризувати ринкове середовище готелю «Панорама»;
- проаналізувати поточну маркетингову політику готелю «Панорама»;
- виявити проблеми та загрози поточної маркетингової політики готелю «Панорама»;
- проаналізувати вже проведену маркетингову політику готелю «Панорама»;
- запропонувати напрями вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама»;
- обґрунтувати економічний ефект від реалізації запропонованих напрямків удосконалення маркетингової політики готелю «Панорама».

Дата видачі завдання: “10” листопада 2025 р.

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи PhD, старший викладач _____ **Ірина КОВАЛЬЧУК**
(підпис) (прізвище та ініціали)

Завдання прийняла до виконання _____ **Крістіна БІЛОЗЕРОВА**
(підпис) (прізвище та ініціали студента)

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи	Термін виконання	Примітки (фактично виконано)
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, консультації з проведення дослідження	1 вересня – 30 вересня 2025 р.	
2.	Підготовка та видача завдання	1 жовтня – 1 грудня 2025 р.	
3.	Підготовка першого розділу роботи	1 грудня 2025 р. – 1 лютого 2026 р.	
4.	Підготовка другого розділу роботи	2 лютого – 30 березня 2026 р.	
5.	Підготовка третього розділу роботи	1 квітня – 1 травня 2026 р.	
6.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	1-5 травня 2026 р.	
7.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	5-10 травня 2026 р.	
8.	Перевірка роботи на академічний плагіат	11-15 травня 2026 р.	
9.	Отримання відгуку керівника роботи	15-16 травня 2026 р.	
10.	Отримання зовнішньої рецензії	16-17 травня 2026 р.	
11.	Подача роботи на кафедру	18 травня 2026 р.	
12.	Підготовка доповіді і презентації. Попередній розгляд та захист на випусковій кафедрі	18-20 травня 2026 р.	

13.	Допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	20 травня – 25 травня 2026 р.	
14.	Захист роботи перед екзаменаційною комісією	відповідно до графіку	

Відгук керівника бакалаврської кваліфікаційної роботи

Керівник бакалаврської кваліфікаційної роботи _____ **Ірина КОВАЛЬЧУК**
(підпис, дата)

Висновок про бакалаврську кваліфікаційну роботу

Бакалаврська кваліфікаційна робота студентки Білозерової К.М.
(прізвище, ініціали)

може бути допущена до захисту в екзаменаційній комісії.

Гарант освітньої програми _____ **Ірина КУДІНОВА**
(підпис)

Завідувач кафедри _____**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**
(підпис)

«___» _____2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП....7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ....11
1.1. Сутність та особливості маркетингової політики у сфері туризму....11
1.2. Складові елементи маркетингової політики готельних підприємств....18
1.3. Методичні підходи до формування маркетингової політики туристичного підприємства....24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЮ «ПАНОРАМА» (М. ЛЬВІВ)....34
2.1. Загальна характеристика готелю «Панорама» та аналіз його ринкового середовища....34
2.2. Аналіз поточної маркетингової політики готелю «Панорама»....40
2.3. Аналіз проведеної маркетингової політики готелю «Панорама»....44
2.4. SWOT аналіз маркетингової діяльності готелю «Панорама»....47
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ГОТЕЛЮ «ПАНОРАМА»....52
3.1. Розробка стратегічних напрямів удосконалення маркетингової політики готелю....52
3.2. Формування комплексу маркетингових заходів для готелю «Панорама»....55
3.3. Економічне обґрунтування стратегічних напрямків удосконалення маркетингової політики....58
ВИСНОВКИ....62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ....66

ВСТУП

Сучасна індустрія гостинності переживає період безпрецедентних трансформацій, зумовлених глобальними економічними викликами, технологічними інноваціями та змінами у споживчих преференціях. В умовах посиленої конкуренції на ринку готельних послуг формування ефективної маркетингової політики стає не просто бажаним елементом управління підприємством, а критично важливою умовою його виживання та сталого розвитку. Особливої актуальності ця проблематика набуває для українського готельного бізнесу, який функціонує в умовах воєнного стану та пов'язаних із ним економічних обмежень, водночас зберігаючи потенціал для відновлення та зростання.

Актуальність теми дослідження обумовлена низкою взаємопов'язаних факторів, що визначають сучасний стан та перспективи розвитку готельної індустрії в Україні. По-перше, ринок готельних послуг характеризується високим рівнем конкуренції, що вимагає від підприємств постійного вдосконалення маркетингових інструментів та підходів до роботи з клієнтами. По-друге, цифрова трансформація суттєво змінила канали комунікації зі споживачами та механізми прийняття рішень про бронювання, що потребує адаптації традиційних маркетингових стратегій до нових реалій. По-третє, специфіка функціонування готельного бізнесу в умовах воєнного часу створює унікальні виклики та можливості, які потребують ретельного наукового осмислення та практичної апробації. Крім того, туристична галузь Львівщини демонструє ознаки поступового відновлення, що актуалізує питання формування конкурентоспроможної маркетингової політики для регіональних готельних підприємств.

Готель «Панорама», розташований у самому серці історичного Львова на Проспекті Свободи, є яскравим прикладом готелю з понад столітньою історією, яке

успішно адаптується до сучасних ринкових умов. Його унікальне позиціонування, високі рейтинги гостьової задоволеності та стратегічне розташування створюють міцну основу для подальшого розвитку, проте потребують системного маркетингового підходу для максимальної реалізації наявного потенціалу.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама» (м. Львів) з урахуванням сучасних тенденцій розвитку індустрії гостинності та специфіки функціонування підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Для досягнення поставленої мети було визначено такі завдання дослідження:

1. Розкрити сутність та особливості маркетингової політики у сфері туризму, визначивши її ключові характеристики та відмінності від інших галузей економіки.
2. Систематизувати складові елементи маркетингової політики готельних підприємств, включаючи продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політику.
3. Дослідити методичні підходи до формування маркетингової політики туристичного підприємства та обґрунтувати найбільш ефективні з них для готельного бізнесу.
4. Надати загальну характеристику готелю «Панорама» та провести комплексний аналіз його ринкового середовища.
5. Проаналізувати поточну маркетингову політику готелю «Панорама» за основними напрямами діяльності.
6. Оцінити ефективність проведеної маркетингової політики готелю «Панорама» на основі ключових показників діяльності.

7. Здійснити SWOT-аналіз маркетингової діяльності готелю «Панорама» для виявлення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз.
8. Розробити стратегічні напрями удосконалення маркетингової політики готелю та сформувати комплекс відповідних маркетингових заходів.
9. Провести економічне обґрунтування запропонованих стратегічних напрямків удосконалення маркетингової політики готелю «Панорама».

Об'єктом дослідження є процес формування та реалізації маркетингової політики туристичного підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища.

Предметом дослідження є теоретико-методичні засади та практичні аспекти формування маркетингової політики готелю «Панорама» (м. Львів).

Наукова новизна одержаних результатів полягає у комплексному підході до дослідження маркетингової політики готельного підприємства в умовах сучасних викликів української економіки. Зокрема, удосконалено методичний підхід до формування маркетингової політики готельних підприємств з урахуванням специфіки функціонування в умовах воєнного стану та цифрової трансформації галузі. Набули подальшого розвитку теоретичні положення щодо інтеграції традиційних та цифрових маркетингових інструментів у діяльності готельних підприємств. Запропоновано авторський підхід до оцінки ефективності маркетингової політики готелю на основі комплексного аналізу гостьових відгуків та рейтингових показників.

Теоретичне значення дослідження визначається систематизацією та узагальненням наукових підходів до формування маркетингової політики туристичних підприємств, а також обґрунтуванням особливостей її реалізації в готельному бізнесі. Результати дослідження збагачують теоретичну базу маркетингу у сфері гостинності та можуть бути використані для подальших наукових досліджень у цій галузі. Теоретичні висновки роботи сприяють поглибленню

розуміння механізмів формування конкурентних переваг готельних підприємств через ефективну маркетингову політику.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості безпосереднього застосування розроблених рекомендацій у діяльності готелю «Панорама» та інших готельних підприємств Львівського регіону. Запропоновані маркетингові заходи спрямовані на підвищення конкурентоспроможності готелю, збільшення рівня завантаженості номерного фонду та формування лояльної клієнтської бази. Економічне обґрунтування стратегічних напрямків дозволяє оцінити очікувану ефективність впровадження запропонованих заходів та прийняти обґрунтовані управлінські рішення.

Інформаційною базою дослідження стали наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених з питань маркетингу у сфері туризму та гостинності, офіційні дані про діяльність готелю «Панорама», інформація з відкритих джерел про ринок готельних послуг Львова та України, а також результати аналізу гостьових відгуків на провідних платформах бронювання.

Структура роботи обумовлена метою та завданнями дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. У першому розділі розглядаються теоретичні основи формування маркетингової політики туристичних підприємств. Другий розділ присвячено аналізу маркетингової діяльності готелю «Панорама». У третьому розділі обґрунтовуються напрями вдосконалення маркетингової політики досліджуваного підприємства.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

1.1. Сутність та особливості маркетингової політики у сфері туризму

Маркетингова політика туристичного підприємства являє собою складну багатовимірну систему управлінських рішень та дій, спрямованих на досягнення стратегічних цілей організації через задоволення потреб споживачів туристичних послуг. В умовах динамічного розвитку індустрії гостинності та посилення конкурентної боротьби на ринку туристичних послуг формування ефективної маркетингової політики набуває особливого значення для забезпечення сталого функціонування підприємств галузі.

Сучасне розуміння маркетингової політики у сфері туризму базується на концепції клієнтоорієнтованого підходу, який передбачає всебічне врахування потреб, очікувань та преференцій споживачів при розробці та реалізації маркетингових стратегій. Як зазначають (Матвійчук та Чепурда, 2024), стратегічний маркетинг у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі відіграє ключову роль у формуванні конкурентних переваг підприємства, оскільки дозволяє не лише реагувати на поточні ринкові тенденції, але й прогнозувати майбутні зміни у споживчій поведінці.

Туристична галузь характеризується низкою специфічних особливостей, які суттєво впливають на формування маркетингової політики підприємств. Передусім, туристичний продукт є нематеріальним за своєю природою, що створює певні складнощі у його просуванні та позиціонуванні на ринку. Споживач не може оцінити якість туристичної послуги до моменту її безпосереднього споживання, тому формування довіри та позитивного іміджу підприємства набуває критичного значення. Ця особливість вимагає від маркетологів застосування специфічних інструментів візуалізації та демонстрації очікуваного

досвіду, включаючи якісний фото- та відеоконтент, віртуальні тури, детальні описи послуг та активне використання відгуків попередніх клієнтів.

Невіддільність виробництва та споживання туристичних послуг є ще однією фундаментальною характеристикою галузі. На відміну від матеріальних товарів, туристичний продукт створюється та споживається одночасно, що підвищує значення людського фактору у процесі надання послуг. Персонал туристичного підприємства стає невід'ємною частиною продукту, а його професіоналізм, комунікативні навички та здатність до персоналізованого обслуговування безпосередньо впливають на сприйняття якості послуги споживачем. (Роїк та Недзвецька, 2024) наголошують на тому, що персоналізація обслуговування та дотримання професійного етикету є основою успішного клієнтоорієнтованого підходу в сфері гостинності, оскільки саме індивідуальний підхід до кожного гостя формує його емоційний зв'язок з підприємством та стимулює повторні візити.

Мінливість якості туристичних послуг становить значний виклик для маркетингової політики підприємств галузі. Оскільки надання послуги залежить від багатьох факторів, включаючи настрій та професійний стан персоналу, зовнішні обставини та індивідуальні очікування споживача, забезпечення стабільно високого рівня якості потребує впровадження комплексних систем стандартизації та контролю. Водночас надмірна стандартизація може призвести до втрати індивідуальності та унікальності послуги, тому маркетингова політика повинна передбачати баланс між дотриманням стандартів якості та збереженням гнучкості у задоволенні специфічних потреб клієнтів.

Неможливість зберігання туристичних послуг створює особливі умови для управління попитом та ціноутворення. Готельний номер, який не був проданий сьогодні, являє собою безповоротно втрачений дохід, що обумовлює необхідність застосування динамічних цінових стратегій та активного управління завантаженістю. За даними дослідження (EHL Insights, 2024), динамічне

ціноутворення є одним з найефективніших інструментів максимізації доходів готельних підприємств, оскільки дозволяє оптимізувати співвідношення між рівнем цін та обсягом продажів залежно від поточного попиту.

Для кращого розуміння специфіки туристичних послуг та їх впливу на маркетингову політику підприємств доцільно систематизувати основні характеристики галузі. На рисунку 1.1 представлено ключові особливості туристичних послуг, які визначають специфіку маркетингової діяльності у цій сфері



Рис. 1.1. *Специфічні характеристики туристичних послуг та їх вплив на маркетингову політику*

Джерело: складено автором на основі (Матвійчук та Чепурда, 2024)

Сезонність попиту є характерною рисою туристичної галузі, яка суттєво впливає на формування маркетингової політики підприємств. Коливання попиту

протягом року створюють періоди високого та низького завантаження, що вимагає диференційованого підходу до маркетингових комунікацій та цінової політики. У періоди низького сезону підприємства змушені активізувати промоційну діяльність, пропонувати спеціальні тарифи та розробляти додаткові продукти для залучення клієнтів. Натомість у високий сезон акцент зміщується на максимізацію доходності та забезпечення якісного обслуговування збільшеного потоку гостей.

Концептуальні засади маркетингової політики у сфері туризму еволюціонували паралельно з розвитком загальної теорії маркетингу. Традиційна концепція маркетинг-міксу, відома як модель 4P (Product, Price, Place, Promotion), зазнала суттєвої трансформації при адаптації до специфіки сфери послуг. (Палій та Трофименко, 2023) зазначають, що сучасна концепція маркетингу у діяльності готелів передбачає розширення класичної моделі до 7P, включаючи додаткові елементи: People (персонал), Process (процеси) та Physical Evidence (матеріальне середовище). Це розширення відображає критичну роль людського фактору та фізичного оточення у формуванні споживчого досвіду в індустрії гостинності.

Маркетингова політика туристичного підприємства реалізується на кількох взаємопов’язаних рівнях. Стратегічний рівень передбачає визначення довгострокових цілей та напрямів розвитку маркетингової діяльності, формування загальної концепції позиціонування підприємства на ринку та ідентифікацію цільових сегментів споживачів. На тактичному рівні відбувається розробка конкретних маркетингових програм та заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей. Операційний рівень охоплює безпосередню реалізацію маркетингових заходів та моніторинг їх ефективності.

Важливим аспектом маркетингової політики у сфері туризму є управління взаємовідносинами з клієнтами. Системи CRM (англ. Customer Relationship Management - управління взаємовідносинами з клієнтами; далі - CRM) набули широкого впровадження в готельному бізнесі, оскільки вартість залучення нового клієнта значно перевищує витрати на утримання існуючого. За даними (Revinate

Inc., 2025), лояльні гості генерують значно вищий дохід для готельних підприємств порівняно з новими клієнтами, що обумовлює доцільність інвестицій у програми лояльності та персоналізоване обслуговування. Формування довгострокових відносин з клієнтами передбачає систематичний збір та аналіз інформації про їх преференції, історію взаємодії з підприємством та зворотний зв'язок щодо якості послуг.

Цифрова трансформація суттєво змінила ландшафт маркетингової діяльності у туристичній галузі. Поширення онлайн-платформ бронювання, соціальних мереж та мобільних додатків створило нові канали комунікації зі споживачами та змінило механізми прийняття рішень про подорож. (Ribas Hotels Group, 2023) наголошує на тому, що цифрова трансформація в готельному бізнесі охоплює не лише маркетингові комунікації, але й операційні процеси, управління доходами та взаємодію з гостями на всіх етапах їхньої подорожі. Сучасний споживач очікує безшовного омніканального досвіду, який передбачає можливість взаємодії з підприємством через різні канали з однаково високим рівнем сервісу.

Онлайн-репутація стала критично важливим фактором успіху туристичних підприємств у цифрову епоху. Відгуки на платформах бронювання та соціальних мережах суттєво впливають на рішення потенційних клієнтів, тому управління онлайн-репутацією є невід'ємною складовою маркетингової політики. (McKinsey & Company, 2024) у своєму дослідженні найкращих готелів світу зазначає, що провідні підприємства галузі приділяють особливу увагу моніторингу відгуків та оперативному реагуванню на зворотний зв'язок клієнтів, розглядаючи це як можливість для постійного вдосконалення якості послуг.

Для систематизації основних концептуальних підходів до формування маркетингової політики у сфері туризму доцільно представити їх порівняльну характеристику. У таблиці 1.1 наведено еволюцію маркетингових концепцій та їх застосування у туристичній галузі.

Таблиця 1.1

Еволюція маркетингових концепцій у сфері туризму

КОНЦЕПЦІЯ	ПЕРІОД ДОМІНУВАННЯ	ОСНОВНИЙ ФОКУС	ЗАСТОСУВАННЯ У ТУРИЗМІ
Виробнича	1950-1960 рр.	Збільшення обсягів виробництва	Розширення номерного фонду, масовий туризм
Товарна	1960-1970 рр.	Якість продукту	Підвищення стандартів обслуговування
Збутова	1970-1980 рр.	Активне просування	Розвиток турагентської мережі, реклама
Маркетингова (4P)	1980-1990 рр.	Потреби споживача	Сегментація ринку, диференціація послуг
Розширена (7P)	1990-2000 рр.	Комплексний підхід	Акцент на персоналі та процесах
Відносин (CRM)	2000-2010 рр.	Лояльність клієнтів	Програми лояльності, персоналізація
Цифрова	2010-теперішній час	Омніканальність	Онлайн-маркетинг, соціальні мережі, Big Data

Джерело: укладено автором на основі (Палій та Трофименко, 2023), (Матвійчук та Чепурда, 2024)

Особливості формування маркетингової політики туристичних підприємств в Україні визначаються специфікою національного ринку та поточними соціально-економічними умовами. Воєнний стан створив безпрецедентні виклики для галузі, водночас стимулюючи розвиток внутрішнього туризму та трансформацію бізнес-моделей підприємств. (Середа, 2024) досліджує маркетингові стратегії для розвитку індустрії гостинності та туризму в післявоєнній економіці України, наголошуючи на необхідності адаптації маркетингових підходів до нових реалій та формування гнучких стратегій, здатних швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища.

Регіональна специфіка також відіграє важливу роль у формуванні маркетингової політики туристичних підприємств. Львівський регіон, який є одним з провідних туристичних центрів України, характеризується високим

рівнем конкуренції серед готельних підприємств та значним потенціалом для розвитку культурного, ділового та гастрономічного туризму. За даними Львівської обласної ради (Lviv Regional Authority, 2025), форум туризму та гостинності у Львові зібрав понад 300 учасників, що свідчить про активний розвиток галузі та зростаючий інтерес до питань маркетингу та управління туристичними підприємствами в регіоні.

Важливим елементом маркетингової політики сучасних туристичних підприємств є інтеграція принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності. Споживачі все частіше враховують екологічні та соціальні аспекти при виборі готелю чи туристичної послуги, що спонукає підприємства включати відповідні елементи до своєї маркетингової комунікації. Демонстрація відповідального ставлення до навколишнього середовища, підтримка місцевих громад та дотримання етичних стандартів бізнесу стають важливими факторами формування позитивного іміджу та залучення свідомих споживачів.

Таким чином, маркетингова політика у сфері туризму являє собою комплексну систему стратегічних та тактичних рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів туристичних послуг та досягнення цілей підприємства в умовах конкурентного ринкового середовища. Специфіка туристичних послуг, включаючи їх нематеріальність, невіддільність виробництва та споживання, мінливість якості та неможливість зберігання, визначає особливості формування маркетингової політики та вимагає застосування адаптованих інструментів та підходів. Цифрова трансформація, зміна споживчих преференцій та специфічні умови функціонування українського ринку створюють як виклики, так і можливості для туристичних підприємств, що обумовлює необхідність постійного вдосконалення маркетингової політики та її адаптації до динамічного зовнішнього середовища.

1.2. Складові елементи маркетингової політики готельних підприємств

Маркетингова політика готельного підприємства формується як інтегрована система взаємопов'язаних елементів, кожен з яких виконує специфічну функцію у досягненні загальних маркетингових цілей організації. Комплексний підхід до формування маркетингової політики передбачає узгоджене управління всіма її складовими, що забезпечує синергетичний ефект та максимальну результативність маркетингової діяльності. У контексті готельного бізнесу традиційна модель маркетинг-міксу набуває розширеного тлумачення, враховуючи специфіку сфери послуг та особливості індустрії гостинності.

Продуктова політика готельного підприємства охоплює комплекс рішень щодо формування, розвитку та управління асортиментом послуг, які пропонуються гостям. Готельний продукт являє собою складну композицію матеріальних та нематеріальних елементів, що включає базову послугу розміщення, додаткові послуги та загальну атмосферу перебування. (Кравченко, 2023) у своєму дослідженні маркетингової діяльності готелю наголошує на тому, що формування привабливого готельного продукту вимагає глибокого розуміння потреб цільових сегментів та постійного моніторингу конкурентного середовища.

Структура готельного продукту традиційно розглядається на трьох рівнях, кожен з яких має специфічне значення для маркетингової політики підприємства. Базовий рівень представляє ключову вигоду, яку отримує споживач, а саме можливість комфортного відпочинку та ночівлі поза домом. Фактичний продукт включає конкретні характеристики номерного фонду, рівень оснащення, дизайн інтер'єрів та якість матеріальних елементів послуги. Розширений продукт охоплює додаткові послуги та сервіси, які створюють додаткову цінність для гостя та диференціюють підприємство від конкурентів.

На рисунку 1.2 представлено трирівневу модель готельного продукту, яка ілюструє взаємозв'язок між різними рівнями та їх роль у формуванні споживчої цінності.



Рис. 1.2. *Трирівнева модель готельного продукту*

Джерело: складено автором на основі (Кравченко, 2023), (Палій та Трофименко, 2023)

Управління номерним фондом є центральним елементом продуктової політики готельного підприємства. Диференціація категорій номерів дозволяє задовольняти потреби різних сегментів споживачів та оптимізувати структуру доходів. Типова структура номерного фонду включає стандартні номери для бюджетно орієнтованих гостей, покращені категорії для вимогливих клієнтів та преміальні номери та люкси для сегменту високого цінового рівня. (Сута, 2025) у дослідженні відновлення та

розвитку підприємств індустрії гостинності зазначає, що оптимальна структура номерного фонду повинна відповідати профілю цільової аудиторії та враховувати сезонні коливання попиту на різні категорії номерів.

Додаткові послуги відіграють важливу роль у формуванні конкурентних переваг готельного підприємства та підвищенні загальної задоволеності гостей. Спектр додаткових послуг може включати ресторанне обслуговування, конференц-послуги, спа та велнес, трансфер, екскурсійне обслуговування та багато інших сервісів. Вибір та розвиток додаткових послуг повинен базуватися на аналізі потреб цільових сегментів та враховувати можливості підприємства щодо забезпечення належного рівня якості. (HospitalityNet, 2025) наголошує на тому, що тренди гостьового досвіду у 2025 році та надалі передбачають зростання попиту на персоналізовані та унікальні послуги, які створюють незабутні враження.

Цінова політика готельного підприємства є одним з найбільш динамічних та складних елементів маркетингового комплексу. Ціноутворення в готельному бізнесі характеризується високим рівнем гнучкості та залежністю від численних факторів, включаючи сезонність, рівень попиту, конкурентне середовище та специфіку цільових сегментів. Сучасні підходи до ціноутворення базуються на концепції управління доходами (Revenue Management), яка передбачає динамічне коригування цін з метою максимізації загального доходу підприємства.

(Oaky Hotels, 2024) виділяє сімнадцять ключових стратегій ціноутворення для готельних підприємств, серед яких особливе місце посідають динамічне ціноутворення, сегментоване ціноутворення та стратегії пакетування послуг. Динамічне ціноутворення передбачає автоматичне коригування тарифів залежно від поточного рівня попиту, завантаженості готелю та цін конкурентів. Ця стратегія дозволяє максимізувати дохід у періоди високого попиту та стимулювати продажі у низький сезон через зниження цін.

Сегментоване ціноутворення базується на диференціації тарифів для різних категорій клієнтів. Корпоративні клієнти, туристичні групи, індивідуальні туристи

та постійні гості можуть отримувати різні цінові умови залежно від обсягів споживання, терміну бронювання та інших факторів. (EHL Insights, 2024) зазначає, що ефективне сегментоване ціноутворення вимагає глибокого розуміння цінової чутливості різних груп споживачів та їх готовності платити за різні рівні сервісу.

Стратегії пакетування передбачають об'єднання базової послуги розміщення з додатковими сервісами у комплексні пропозиції за привабливою ціною. Типові пакети можуть включати проживання зі сніданком, романтичні пакети з додатковими послугами, бізнес-пакети з доступом до конференц-послуг та інші комбінації. Пакетування дозволяє підвищити середній чек та стимулювати споживання додаткових послуг, водночас створюючи відчуття вигідної пропозиції для клієнта.

У таблиці 1.2 укладено основні стратегії ціноутворення готельних підприємств та їх характеристики.

Таблиця 1.2

Основні стратегії ціноутворення готельних підприємств

Стратегія	Сутність	Переваги	Обмеження
Динамічне ціноутворення	Автоматичне коригування цін залежно від попиту	Максимізація доходу, гнучкість	Потребує технологічних рішень, може викликати незадоволення гостей
Сезонне ціноутворення	Диференціація тарифів за сезонами	Простота впровадження, прогнозованість	Недостатня гнучкість, втрата доходу при різких змінах попиту
Сегментоване ціноутворення	Різні тарифи для різних груп клієнтів	Оптимізація доходу за сегментами	Складність управління, ризик канібалізації
Пакетування	Комплексні пропозиції за фіксованою ціною	Підвищення середнього чеку, стимулювання додаткових послуг	Зниження гнучкості для клієнта
Ціноутворення	Ціна відображає	Можливість преміального	Вимагає сильного

на основі цінності	сприйняту цінність	позиціонування	бренду та унікальної пропозиції
Конкурентне ціноутворення	Орієнтація на ціни конкурентів	Конкурентоспроможність	Ризик цінових війн, ігнорування власних витрат

Джерело: укладено автором на основі (Oaky Hotels, 2024), (EHL Insights, 2024) та (PaperChase, 2025)

Збутова політика готельного підприємства охоплює комплекс рішень щодо каналів продажу та дистрибуції готельних послуг. Сучасна система дистрибуції готельних послуг характеризується багатоканальністю та включає як прямі, так і непрямі канали продажу. Прямі канали передбачають безпосередню взаємодію готелю з клієнтом без посередників і включають офіційний веб-сайт готелю, телефонне бронювання, бронювання на рецепції та власний мобільний додаток. Непрямі канали залучають посередників різного типу, зокрема онлайн-турагентства (англ. Online Travel Agency - онлайн туристична агенція; далі - OTA), глобальні системи дистрибуції (англ. Global Distribution System - глобальна система дистрибуції; далі - GDS), традиційні турагентства та корпоративних партнерів.

Управління каналами дистрибуції є стратегічно важливим завданням, оскільки різні канали характеризуються різним рівнем витрат та ефективності. (The InWeb Media, 2025) наголошує на тому, що просування готельного бізнесу у цифровому середовищі вимагає збалансованого підходу до управління різними каналами дистрибуції, оскільки надмірна залежність від посередників може суттєво знижувати маржинальність бізнесу. Комісійні платежі онлайн-турагентствам можуть сягати 15-25% від вартості бронювання, що обумовлює стратегічну важливість розвитку прямих каналів продажу.

Оптимальна структура каналів дистрибуції залежить від специфіки готельного підприємства, його цільової аудиторії та ринкового позиціонування. Готелі преміум-сегменту зазвичай прагнуть максимізувати частку прямих бронювань для

забезпечення контролю над клієнтським досвідом та збереження маржинальності. Водночас для готелів середнього цінового сегменту співпраця з OTA-платформами може бути ефективним інструментом залучення нових клієнтів та підвищення впізнаваності бренду.

Комунікаційна політика готельного підприємства спрямована на формування обізнаності цільової аудиторії про послуги готелю, створення позитивного іміджу та стимулювання попиту. Сучасний комунікаційний мікс готельного підприємства включає різноманітні інструменти, серед яких реклама, зв'язки з громадськістю, стимулювання збуту, прямий маркетинг та цифрові комунікації. (Mews Solutions, 2024) зазначає, що стратегії маркетингу в соціальних мережах стали невід'ємною складовою комунікаційної політики готелів, оскільки дозволяють безпосередньо взаємодіяти з цільовою аудиторією та формувати емоційний зв'язок з брендом.

Особливе значення у комунікаційній політиці готельних підприємств має управління відгуками та онлайн-репутацією. (Sprinklr, 2025) виділяє п'ять ключових способів покращення клієнтського досвіду в готельній індустрії, серед яких активний моніторинг та реагування на відгуки гостей посідає одне з провідних місць. Своєчасна та професійна відповідь на негативні відгуки може не лише нейтралізувати їх вплив, але й продемонструвати потенційним клієнтам високий рівень клієнтоорієнтованості підприємства.

Кадрова політика як елемент розширеного маркетингового комплексу має критичне значення для готельного бізнесу. Персонал є невід'ємною частиною готельного продукту, і його професіоналізм безпосередньо впливає на сприйняття якості послуг гостями. (NEOMA AI, 2025) наголошує на тому, що стратегії управління гостями для покращення гостьового досвіду у 2025 році передбачають інвестиції у навчання персоналу та розвиток його емоційного інтелекту. Здатність співробітників передбачати потреби гостей, проявляти емпатію та вирішувати проблемні ситуації є ключовими факторами формування позитивного клієнтського досвіду.

Таким чином, складові елементи маркетингової політики готельного підприємства утворюють цілісну систему, ефективність якої залежить від узгодженості та взаємодоповнюваності всіх компонентів. Продуктова, цінова, збутова та комунікаційна політики, доповнені кадровою політикою та управлінням процесами обслуговування, формують комплексний підхід до маркетингу готельних послуг. Успішна реалізація маркетингової політики вимагає системного підходу до управління всіма елементами маркетингового комплексу та їх постійної адаптації до змін ринкового середовища.

1.3. Методичні підходи до формування маркетингової політики туристичного підприємства

Формування ефективної маркетингової політики туристичного підприємства вимагає застосування системного методичного підходу, який забезпечує послідовність та обґрунтованість управлінських рішень. Методичне забезпечення процесу формування маркетингової політики охоплює сукупність принципів, методів та інструментів, які дозволяють здійснити комплексний аналіз ринкового середовища, визначити стратегічні пріоритети та розробити ефективні маркетингові програми.

Процес формування маркетингової політики туристичного підприємства традиційно включає кілька послідовних етапів, кожен з яких має специфічне методичне забезпечення. На рисунку 1.3 представлено алгоритм формування маркетингової політики готельного підприємства, який відображає логічну послідовність основних етапів та їх взаємозв’язок.

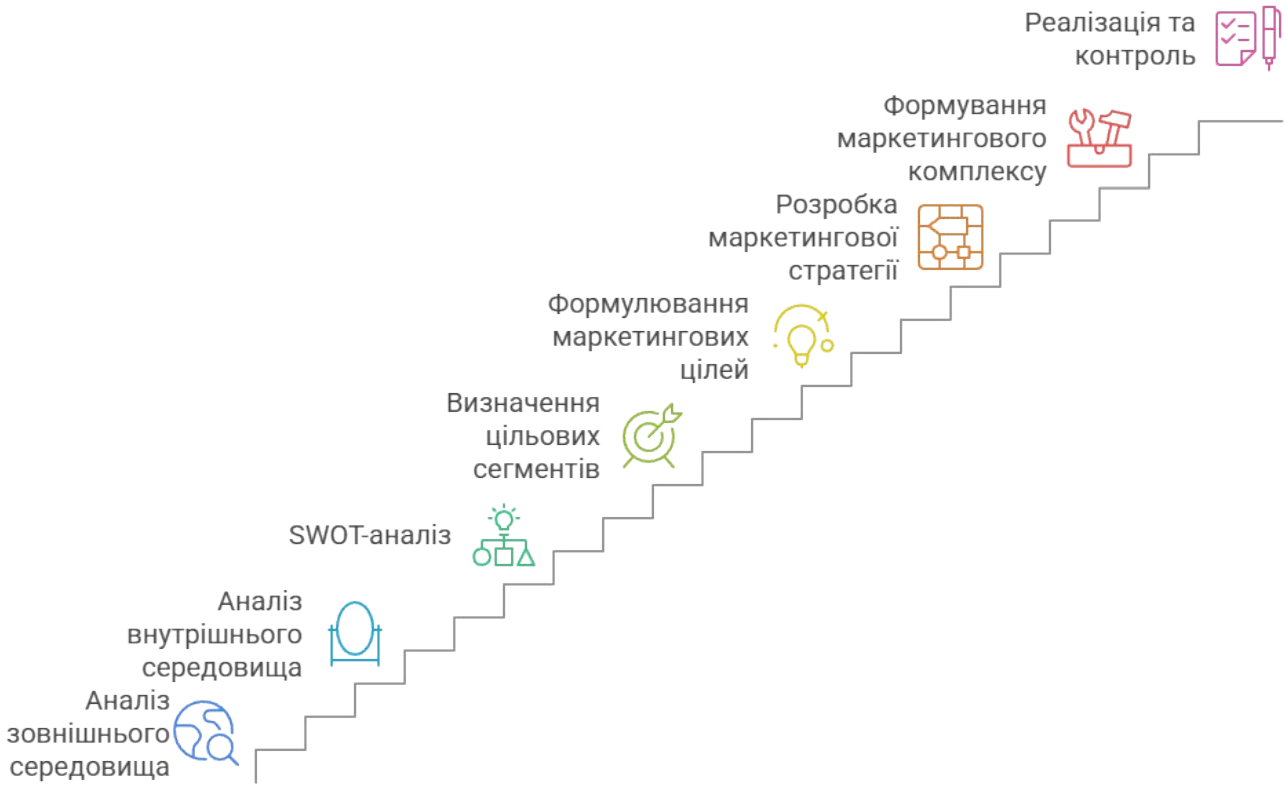


Рис. 1.3. *Алгоритм формування маркетингової політики готельного підприємства*

Джерело: складено автором на основі (Пилипів, 2022), (Матвійчук та Чепурда, 2024)

Першим етапом формування маркетингової політики є комплексний аналіз маркетингового середовища підприємства. Аналіз зовнішнього середовища спрямований на ідентифікацію можливостей та загроз, які створює ринкове оточення. Серед найбільш поширених методів аналізу зовнішнього середовища слід виділити PEST-аналіз, який передбачає дослідження політичних, економічних, соціальних та технологічних факторів впливу. (Сухова та Андросенко, 2024) у дослідженні конкурентної стратегії готельного господарства в Україні наголошують на особливій важливості врахування макроекономічних факторів та політичної ситуації при формуванні маркетингової політики українських готелів.

Аналіз конкурентного середовища є невід'ємною складовою дослідження зовнішнього оточення готельного підприємства. (EHL Insights, 2025) пропонує комплексний підхід до аналізу конкурентів готелю, який включає формування конкурентного набору (comp set), порівняльний аналіз цінової політики, оцінку позиціонування та моніторинг маркетингової активності конкурентів. Результати конкурентного аналізу дозволяють ідентифікувати конкурентні переваги та слабкості підприємства, а також визначити можливості для диференціації.

Модель п'яти конкурентних сил Майкла Портера залишається одним з фундаментальних інструментів аналізу галузевого середовища. Застосування цієї моделі до готельного бізнесу дозволяє оцінити інтенсивність конкуренції в галузі, загрозу появи нових конкурентів, загрозу товарів-замінників, переговорну силу постачальників та переговорну силу покупців. (Park & Lee, 2021) зазначають, що конкурентна перевага готельних підприємств формується через диференціацію сервісних атрибутів, що вимагає глибокого розуміння конкурентної динаміки галузі.

Аналіз внутрішнього середовища спрямований на оцінку ресурсів, компетенцій та поточної діяльності підприємства. Методи внутрішнього аналізу включають аудит маркетингової діяльності, аналіз фінансових показників, оцінку якості послуг та дослідження задоволеності клієнтів. (Ribas Hotels Group, 2024) у дослідженні готельного ринку України наголошує на важливості систематичного моніторингу ключових показників ефективності для оцінки результативності маркетингової політики.

SWOT-аналіз є інтегруючим методом, який дозволяє синтезувати результати аналізу зовнішнього та внутрішнього середовища. Цей метод передбачає ідентифікацію сильних та слабких сторін підприємства, а також можливостей та загроз зовнішнього середовища. Практична цінність SWOT-аналізу полягає у можливості формування стратегічних альтернатив на основі зіставлення внутрішніх та зовнішніх факторів. Стратегії SO (англ. Strengths-Opportunities - сильні сторони та можливості) спрямовані на використання сильних сторін підприємства для

реалізації ринкових можливостей. Стратегії WO (англ. Weaknesses-Opportunities - слабкі сторони та можливості) передбачають подолання внутрішніх слабкостей через використання зовнішніх можливостей. Стратегії ST (англ. Strengths-Threats - сильні сторони та загрози) орієнтовані на використання сильних сторін для нейтралізації зовнішніх загроз. Стратегії WT (англ. Weaknesses-Threats - слабкі сторони та загрози) спрямовані на мінімізацію внутрішніх слабкостей та уникнення зовнішніх загроз.

У таблиці 1.3 представлено порівняльну характеристику основних методів аналізу маркетингового середовища готельного підприємства.

Таблиця 1.3

Методи аналізу маркетингового середовища готельного підприємства

МЕТОД	ОБ'ЄКТ АНАЛІЗУ	ОСНОВНІ КОМПОНЕНТИ	РЕЗУЛЬТАТ ЗАСТОСУВАННЯ
PEST-аналіз	Макросередовище	Політичні, економічні, соціальні, технологічні фактори	Ідентифікація макротрендів та їх впливу на галузь
Модель 5 сил Портера	Галузеве середовище	Конкуренти, нові гравці, замінники, постачальники, покупці	Оцінка привабливості галузі та інтенсивності конкуренції
Конкурентний аналіз	Конкуренти	Ціни, послуги, позиціонування, маркетингова активність	Визначення конкурентних переваг та можливостей диференціації
Аналіз споживачів	Цільова аудиторія	Потреби, преференції, поведінка, задоволеність	Розуміння споживчих очікувань та можливостей сегментації
Внутрішній аудит	Підприємство	Ресурси, процеси, компетенції, показники діяльності	Оцінка внутрішнього потенціалу та обмежень
SWOT-аналіз	Інтегрований	Сильні/слабкі сторони, можливості/загрози	Формування стратегічних альтернатив

Джерело: укладено автором на основі (EHL Insights, 2025), (Сухова та Андросенко, 2024), (Пилипів, 2022)

Сегментація ринку та вибір цільових сегментів є критично важливим етапом формування маркетингової політики готельного підприємства. Процес сегментації передбачає поділ ринку на однорідні групи споживачів, які характеризуються подібними потребами та поведінковими характеристиками. Основними критеріями сегментації готельного ринку є географічні критерії, що включають країну походження, регіон та місто проживання гостей. Демографічні критерії охоплюють вік, стать, сімейний стан, рівень доходу та професію. Психографічні критерії враховують стиль життя, цінності та особистісні характеристики споживачів. Поведінкові критерії включають мету подорожі, частоту поїздок, канали бронювання та чутливість до ціни.

(Bismart, 2023) виділяє ключові тренди готельної індустрії, серед яких зростання значення персоналізації та індивідуального підходу до різних сегментів гостей. Ефективна сегментація дозволяє готельному підприємству адаптувати продуктову пропозицію, цінову політику та комунікації до специфічних потреб кожного сегменту, що підвищує ефективність маркетингових інвестицій та сприяє формуванню лояльності клієнтів.

Позиціонування готельного підприємства є логічним продовженням процесу сегментації та передбачає формування чіткого образу бренду у свідомості цільової аудиторії. Ефективне позиціонування базується на унікальній ціннісній пропозиції, яка диференціює підприємство від конкурентів та відповідає потребам цільових сегментів. (Сухова та Андросенко, 2024) зазначають, що позиціонування українських готелів повинно враховувати як універсальні фактори привабливості, так і специфічні особливості локального ринку.

Формулювання маркетингових цілей є наступним етапом методичного процесу, який визначає бажані результати маркетингової діяльності. Ефективні маркетингові цілі повинні відповідати критеріям SMART, тобто бути конкретними (Specific),

вимірюваними (Measurable), досяжними (Achievable), релевантними (Relevant) та обмеженими у часі (Time-bound). Типові маркетингові цілі готельного підприємства можуть включати підвищення рівня завантаженості номерного фонду, збільшення середнього доходу на номер (RevPAR), зростання частки прямих бронювань, підвищення рівня задоволеності гостей та формування бази лояльних клієнтів.

Розробка маркетингової стратегії передбачає вибір загального напряму досягнення маркетингових цілей. (Пилипів, 2022) у дослідженні вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг виділяє кілька базових стратегічних альтернатив для готельних підприємств. Стратегія диференціації передбачає створення унікальної ціннісної пропозиції через особливі характеристики продукту чи сервісу. Стратегія фокусування орієнтована на концентрацію зусиль на обмеженій кількості цільових сегментів. Стратегія лідерства за витратами спрямована на досягнення конкурентної переваги через оптимізацію операційних витрат.

Формування програм лояльності є важливим методичним інструментом маркетингової політики готельних підприємств. Ефективні програми лояльності передбачають накопичення балів за проживання, надання ексклюзивних привілеїв для постійних гостей, персоналізовані пропозиції та спеціальні умови бронювання. За даними галузевих досліджень (Revinate Inc., 2025), програми лояльності дозволяють суттєво підвищити рівень повторних візитів та збільшити дохід готелю через формування емоційного зв’язку гостя з брендом.

Впровадження цифрових технологій суттєво розширює методичний інструментарій формування маркетингової політики готельних підприємств. Як зазначають (Ribas Hotels Group, 2023), автоматизація готельного бізнесу та персоналізація послуг стають ключовими факторами конкурентоспроможності, оскільки дозволяють оптимізувати операційні процеси та підвищити якість обслуговування гостей. Системи управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM) дозволяють збирати та аналізувати дані про гостей, що створює основу для

персоналізованих маркетингових комунікацій. Сучасні технологічні рішення, зокрема системи розпізнавання облич та біометричної ідентифікації, впроваджуються провідними готельними мережами як інноваційний інструмент підвищення якості обслуговування та персоналізації гостьового досвіду. За даними галузевого дослідження (Bismart, 2023), такі технології входять до ключових трендів готельної індустрії та дозволяють суттєво прискорити процес реєстрації гостей.

Оцінка ефективності маркетингової політики є завершальним етапом методичного процесу, який забезпечує зворотний зв’язок та можливість коригування маркетингових програм. Система ключових показників ефективності (KPI) готельного підприємства традиційно включає показники завантаженості (Occupancy Rate), середньої ціни номера (ADR), доходу на доступний номер (RevPAR), індексу задоволеності гостей (GSI) та показники онлайн-репутації. (McKinsey & Company, 2024) наголошує на важливості моніторингу показників утримання клієнтів та ефективності програм лояльності для оцінки довгострокової результативності маркетингової політики, зазначаючи, що найкращі готелі світу систематично відстежують рівень повторних візитів та індекс лояльності гостей.

На рисунку 1.4 представлено систему ключових показників ефективності маркетингової політики готельного підприємства.

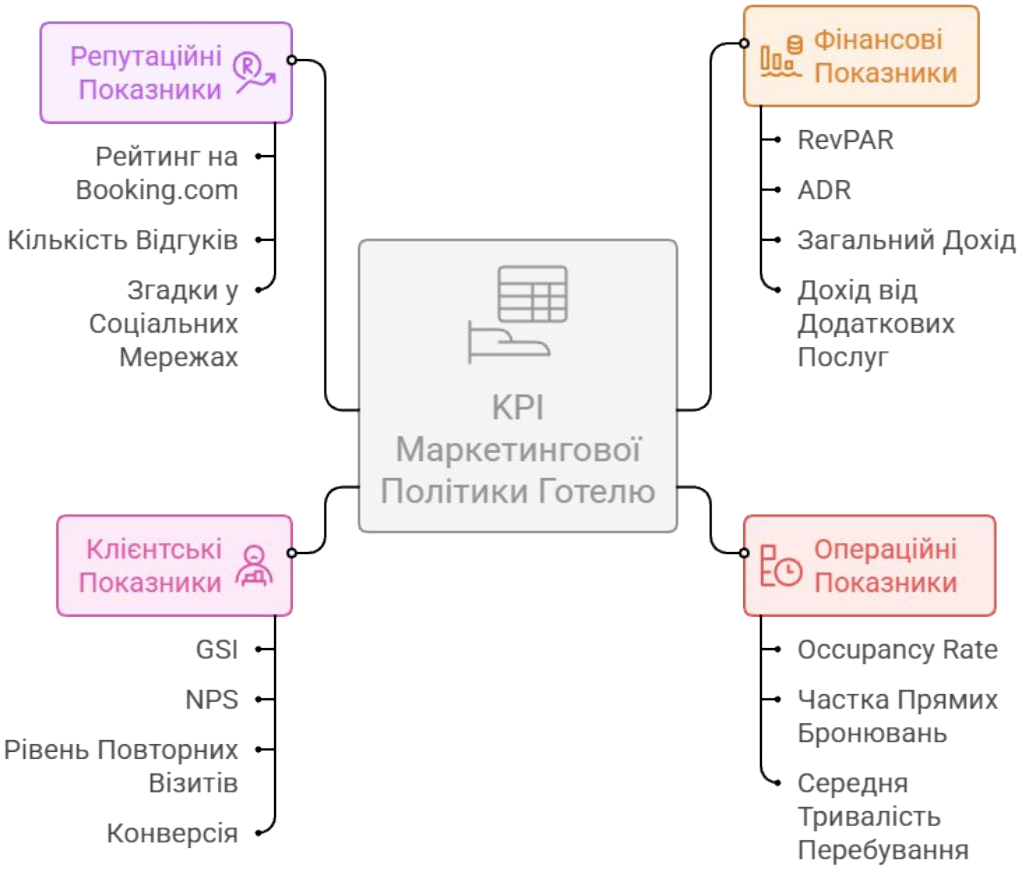


Рис. 1.4. *Система KPI маркетингової політики готельного підприємства*

Джерело: складено автором на основі (PaperChase, 2025), (Revinate Inc., 2025)

Таким чином, методичні підходи до формування маркетингової політики туристичного підприємства охоплюють комплекс аналітичних інструментів, стратегічних методів та практичних технологій, які забезпечують системність та обґрунтованість маркетингових рішень. Послідовне застосування методів аналізу середовища, сегментації та позиціонування, стратегічного планування та оцінки ефективності дозволяє сформувати цілісну маркетингову політику, адаптовану до специфіки готельного бізнесу та умов конкретного ринкового середовища.

Висновки до розділу 1

За результатами теоретичного дослідження основ формування маркетингової політики туристичних підприємств можна сформулювати такі висновки.

По-перше, маркетингова політика у сфері туризму являє собою комплексну систему стратегічних та тактичних рішень, яка суттєво відрізняється від маркетингу матеріальних товарів через специфічні характеристики туристичних послуг. Нематеріальність, невіддільність виробництва та споживання, мінливість якості та неможливість зберігання послуг визначають особливі вимоги до маркетингової діяльності готельних підприємств, зокрема підвищену увагу до управління персоналом, формування довіри та управління онлайн-репутацією.

По-друге, складові елементи маркетингової політики готельного підприємства утворюють інтегровану систему, яка включає продуктову, цінову, збутову та комунікаційну політики, доповнені кадровою політикою та управлінням процесами обслуговування. Ефективність маркетингової політики залежить від узгодженості всіх елементів маркетингового комплексу та їх спрямованості на задоволення потреб цільових сегментів споживачів.

По-третє, методичне забезпечення формування маркетингової політики готельного підприємства включає комплекс аналітичних інструментів та стратегічних методів, серед яких PEST-аналіз, конкурентний аналіз, SWOT-аналіз, методи сегментації та позиціонування. Системне застосування цих методів дозволяє обґрунтувати маркетингові рішення та забезпечити їх відповідність умовам ринкового середовища. Методичне забезпечення формування маркетингової політики готельного підприємства включає два взаємопов’язані блоки:

Інформаційно-аналітичний блок охоплює методичні рекомендації щодо проведення маркетингових досліджень, алгоритми аналізу конкурентного середовища, схеми сегментації ринку та бази даних клієнтів. Практичне застосування передбачає використання методів статистичного аналізу даних про завантаженість, середній чек та структуру гостьового потоку, а також проведення опитувань гостей для оцінки рівня задоволеності.

Технологічний блок включає конкретне програмне забезпечення та цифрові інструменти: системи управління готелем PMS (англ. Property Management System -

система управління майном; далі - PMS), CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами, POS-системи (англ. Point of Sale - точка продажу; далі - POS) для автоматизації розрахунків у ресторані та на рецепції, channel manager для управління каналами дистрибуції, а також інструменти веб-аналітики (Google Analytics) та платформи email-маркетингу для автоматизації комунікацій з гостями.

По-четверте, цифрова трансформація готельного бізнесу реалізується через впровадження інтегрованих технологічних рішень. Зокрема, PMS-системи (Opera, Fidelio, Cloudbeds) забезпечують автоматизацію операційних процесів та формування аналітичної звітності. CRM-платформи (Salesforce, HubSpot) дозволяють сегментувати клієнтську базу та персоналізувати маркетингові комунікації. Системи Revenue Management (IDeaS, Duetto) застосовують алгоритми динамічного ціноутворення на основі аналізу попиту та конкурентного середовища. Інструменти управління онлайн-репутацією (ReviewPro, TrustYou) агрегують відгуки з різних платформ та забезпечують моніторинг задоволеності гостей. Впровадження цих технологій стає необхідною умовою конкурентоспроможності готельних підприємств на сучасному ринку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ готелю «ПАНОРАМА» (М. ЛЬВІВ)

2.

2.1. Загальна характеристика готелю «Панорама» та аналіз його ринкового середовища

Готель «Панорама» - це чотиризірковий готель з понад столітньою історією, розташований за адресою Проспект Свободи, 45, у самому серці історичного центру Львова. Заснований у 20-х роках XX століття, готель протягом своєї історії неодноразово змінював назву та зовнішній вигляд, проте незмінно залишався одним із лідерів індустрії гостинності в місті. Ця спадкоємність традицій у поєднанні з постійною модернізацією створює унікальне позиціонування підприємства, яке поєднує історичний шарм із сучасними стандартами обслуговування (PANORAMA Lviv Hotel, 2025).

Стратегічне розташування готелю є однією з його найбільш вагомих конкурентних переваг. Проспект Свободи вважається найпрестижнішою адресою Львова - це головна артерія міста, навколо якої зосереджені ключові культурні, комерційні та адміністративні об’єкти. Відстань від готелю до Львівського національного академічного театру опери та балету імені Соломії Крушельницької становить лише 300–500 метрів, а до географічного центру міста - не більше 500 метрів. Окрім того, готель має прямий доступ до прилеглого торговельного центру, що створює додаткову зручність для гостей. Густа мережа ресторанів, кав’ярень, музеїв та магазинів у безпосередній близькості формує привабливе середовище, яке високо оцінюється гостями - рейтинг розташування на платформі Booking.com становить 9,1 із 10 балів (Hotels24.ua, 2025).

Номерний фонд готелю «Панорама» включає шість категорій номерів, розрахованих на різні сегменти гостей та рівні бюджету. Структура номерного фонду представлена у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Структура номерного фонду готелю «Панорама»

КАТЕГОРІЯ НОМЕРА	ЦІЛЬОВИЙ СЕГМЕНТ	ПЛОЩА, КВ. М	КЛЮЧОВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ
Одномісний (Single)	Індивідуальні бізнес-туристи	20–25	Комфортне одномісне ліжко, базові зручності, робочий стіл
Двомісний (Double)	Пари, туристи	25–30	Двоспальне ліжко, балкон з видом на місто
Твін (Twin)	Колеги, друзі	25–30	Два окремих ліжка, повний набір зручностей
Двомісний Економ (Economy Double)	Бюджетні туристи	20–22	Компактний розмір, основні зручності
Напівлюкс (Junior Suite)	Вимогливі гості	30–35	Збільшена площа, зона вітальні
Люкс «Опера» (Suite «Opera»)	Преміум-сегмент, молодята	~45	Двокімнатний, панорамний вид на оперний театр

Джерело: складено автором на основі (PANORAMA Lviv Hotel, 2025), (Kayak Hotels, 2025)

Усі номери готелю обладнані телевізором з плоским екраном, безкоштовним Wi-Fi, міні-баром, холодильником, кондиціонером, телефоном та робочим столом. Гості отримують безкоштовні туалетні приналежності, фен, капці та гігієнічні вироби. Номери розташовані на поверхах з першого по сьомий, готель обладнаний ліфтом. Варто зазначити, що якість облаштування спальних місць - зокрема ортопедичні матраци та подушки - неодноразово відзначалася гостями у відгуках як суттєва перевага підприємства.

Ресторанна діяльність готелю зосереджена навколо Panorama Josper Bar & Restaurant, розташованого на сьомому поверсі будівлі. Ресторан є унікальним елементом продуктової пропозиції готелю, оскільки пропонує гостям панорамний

вид на Львів із можливістю огляду міста практично на 360 градусів. Сніданок, який оцінюється гостями на 8,1 із 10 балів, подається у форматі шведського столу з можливістю замовлення дієтичного та вегетаріанського меню. Обслуговування в номерах доступне цілодобово, що відповідає стандартам чотиризіркового готелю.

Спектр додаткових послуг готелю «Панорама» є доволі широким та охоплює різноманітні потреби гостей. Рецепція працює цілодобово та пропонує послуги експрес-реєстрації заїзду та виїзду, консьєрж-сервіс, зберігання багажу та обмін валют. Для бізнес-туристів функціонує бізнес-центр із послугами факсимільного зв'язку та ксерокопіювання. Готель також пропонує трансфер, автостоянку, фітнес-центр, пішохідні екскурсії, живі музичні вечори та тематичні вечері. Особливо важливою в умовах воєнного часу є наявність власного генератора, який забезпечує безперебійне електроживлення готелю навіть під час відключень електроенергії у місті.

Для комплексного розуміння ринкового середовища, в якому функціонує готель «Панорама», доцільно провести PEST-аналіз, який дозволяє оцінити вплив макрофакторів на діяльність підприємства. Результати аналізу представлено у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

PEST-аналіз ринкового середовища готелю «Панорама»

ГРУПА ФАКТОРІВ	ФАКТОР	ХАРАКТЕР ВПЛИВУ
Політичні	Воєнний стан в Україні	Негативний: зниження міжнародного туристичного потоку, проте Львів як відносно безпечне місто зберігає привабливість
Політичні	Євроінтеграційні процеси	Позитивний: безвізовий режим з ЄС, зростання інтересу європейських туристів
Політичні	Державна підтримка туризму	Помірно позитивний: регіональні програми розвитку туризму у Львівській області
Економічні	Інфляція та коливання курсу гривні	Неоднозначний: зростання витрат, але підвищення цінової привабливості для

		іноземних гостей
Економічні	Зниження купівельної спроможності	Негативний: скорочення витрат на подорожі внутрішніми туристами
Економічні	Розвиток внутрішнього туризму	Позитивний: переорієнтація українців на внутрішні напрямки
Соціальні	Зростання попиту на унікальний досвід	Позитивний: готель має унікальну пропозицію (історія, панорамний ресторан)
Соціальні	Зміна моделей подорожей	Помірно позитивний: тренд на короткі поїздки вихідного дня
Технологічні	Цифровізація бронювання	Позитивний: розширення каналів продажу, можливість прямого бронювання
Технологічні	Розвиток соціальних мереж	Позитивний: можливості для просування та формування бренду

Джерело: складено автором на основі (Ribas Hotels Group, 2024), (Середа, 2024), (Epravda Business, 2025)

Аналіз ринкового середовища свідчить про те, що готельний ринок Львова характеризується високим рівнем конкуренції. За даними (Ribas Hotels Group, 2024), готельний ринок України поступово адаптується до умов воєнного часу, при цьому західні регіони, зокрема Львівщина, демонструють найбільшу стійкість та потенціал для відновлення. Львів залишається одним із найбільш відвідуваних міст України, що підтверджується активним розвитком туристичної інфраструктури та проведенням численних культурних заходів.

Конкурентне середовище готелю «Панорама» формується кількома групами гравців. Прямими конкурентами є інші чотиризіркові готелі у центральній частині Львова, серед яких найбільш помітним є готель «Львів». Крім того, конкуренцію створюють бутік-готелі, які пропонують унікальний дизайнерський досвід, та апартаменти, що здаються через платформи короткострокової оренди. (Сухова та Андросенко, 2024) зазначають, що конкурентна стратегія готельного господарства в Україні повинна враховувати зростаючий вплив альтернативних форм розміщення, зокрема сервісів на кшталт Airbnb.

Для порівняння конкурентних позицій готелю «Панорама» з основними конкурентами доцільно проаналізувати ключові параметри, за якими гості обирають місце проживання. У таблиці 2.3 представлено порівняльну характеристику готелю «Панорама» та його основних конкурентів.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика готелю «Панорама» та основних конкурентів

ПАРАМЕТР	ГОТЕЛЬ «ПАНОРАМА»	ГОТЕЛЬ «ЛЬВІВ»	БУТІК-ГОТЕЛІ ЦЕНТРУ	АПАРТАМЕНТИ (AIRBNB)
Категорія	4 зірки	4 зірки	3–4 зірки	Без категорії
Розташування	Проспект Свободи	Центр міста	Центр міста	Різне
Рейтинг (Booking.com)	9,0/10	8,5–8,8/10	8,5–9,2/10	7,0–9,5/10
Панорамний ресторан	Так (7-й поверх)	Ні	Переважно ні	Ні
Історична цінність	100+ років	Радянська доба	Різна	Ні
Генератор	Так	Не завжди	Рідко	Рідко
Цінова категорія (за ніч)	₴2 940–12 000	₴2 500–10 000	₴1 800–8 000	₴800–5 000
Програма лояльності	Обмежена	Обмежена	Рідко	Ні

Джерело: складено автором на основі (Kayak Hotels, 2025), (Hotels24.ua, 2025), (PANORAMA Lviv Hotel, 2025)

Аналіз конкурентного середовища засвідчує, що готель «Панорама» має кілька виразних конкурентних переваг, які відрізняють його від інших гравців ринку. Насамперед, це унікальне розташування на Проспекті Свободи - найпрестижнішій адресі міста. Панорамний ресторан на сьомому поверсі є потужним диференціатором, якого не мають прямі конкуренти. Столітня історія готелю формує емоційну привабливість для туристів, які цінують автентичність та культурну спадщину. Наявність власного генератора забезпечує безперервність

роботи в умовах можливих перебоїв з електроенергією, що є суттєвою практичною перевагою в поточних умовах.

Водночас готель стикається з певними викликами конкурентного середовища. Бутік-готелі пропонують більш персоналізований та дизайнерський досвід, що приваблює молоду аудиторію. Апартаменти забезпечують нижчу вартість проживання та більшу автономність, що є привабливим для бюджетних мандрівників та сімей з дітьми. Крім того, поява нових готельних проєктів у Львові посилює конкурентний тиск та вимагає від «Панорами» постійного вдосконалення маркетингової політики.

Цільова аудиторія готелю «Панорама» є диверсифікованою та включає кілька ключових сегментів. Першим і найбільш значущим сегментом є культурні туристи, які відвідують Львів заради його архітектурної спадщини, музеїв, театрів та гастрономічної культури. Вид на оперний театр із номерів та ресторану є потужним магнітом для цієї категорії гостей. Другий сегмент - бізнес-туристи, які цінують центральне розташування, наявність бізнес-центру та зручну транспортну доступність для проведення ділових зустрічей. Третій сегмент формують внутрішньо-українські туристи, які обирають Львів для поїздок вихідного дня та відвідування культурних заходів. Четвертий сегмент - міжнародні туристи з Європи та інших регіонів, для яких Львів є привабливим напрямком завдяки безвізовому режиму з ЄС та порівняно доступним цінам. Окремо варто виділити сегмент молодят та романтичних пар, для яких номер Люкс «Опера» з видом на оперний театр є особливо привабливою пропозицією. Аналіз цільової аудиторії готелю «Панорама» дозволяє виокремити п'ять ключових сегментів споживачів, що відрізняються за мотивацією до відвідування, географічним походженням та купівельною поведінкою, що наочно відображено на рисунку 2.1.

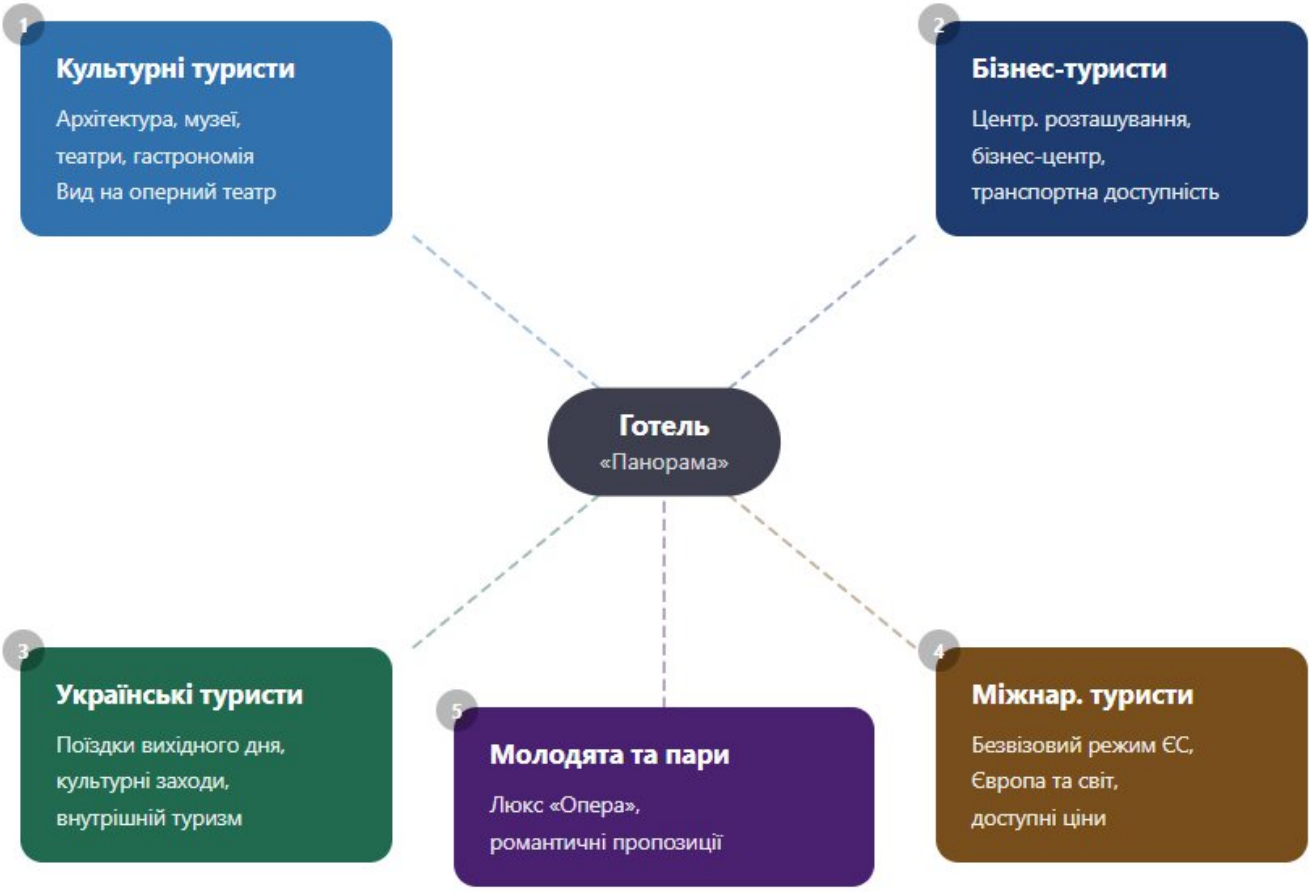


Рис. 2.1. *Сегментація цільової аудиторії готелю «Панорама»*

Джерело: складено автором

Таким чином, готель «Панорама» функціонує у складному та динамічному ринковому середовищі, яке характеризується високим рівнем конкуренції, впливом макроекономічних факторів та змінами у споживчих преференціях. Водночас підприємство володіє потужними конкурентними перевагами - унікальним розташуванням, столітньою історією, панорамним рестораном та високими рейтингами гостьової задоволеності, - які створюють міцну основу для подальшого розвитку маркетингової політики.

2.2. Аналіз поточної маркетингової політики готелю «Панорама»

Поточна маркетингова політика готелю «Панорама» реалізується через комплекс інструментів, які охоплюють продуктову, цінову, збутову та комунікаційну складові. Аналіз кожної з цих складових дозволяє оцінити ступінь їх розвиненості та визначити напрями для вдосконалення.

Продуктова політика готелю базується на пропозиції шести категорій номерів, що забезпечує охоплення різних цінових сегментів - від бюджетного варіанту «Двомісний Економ» до преміального Люкс «Опера». Така диференціація є обґрунтованою з огляду на різноманітність цільової аудиторії. Ресторан Panorama Josper Bar & Restaurant на сьомому поверсі виконує подвійну функцію: забезпечує гостей якісним харчуванням та водночас є самостійним маркетинговим інструментом, що приваблює відвідувачів унікальним панорамним видом. Додаткові послуги, включаючи фітнес-центр, трансфер, живі музичні вечори та тематичні вечері, доповнюють базову пропозицію та створюють комплексний гостьовий досвід.

Цінова політика готелю «Панорама» характеризується помірною гнучкістю та орієнтацією на середній та вищий цінові сегменти. Діапазон цін станом на грудень 2025 року представлено на рисунку 2.2.

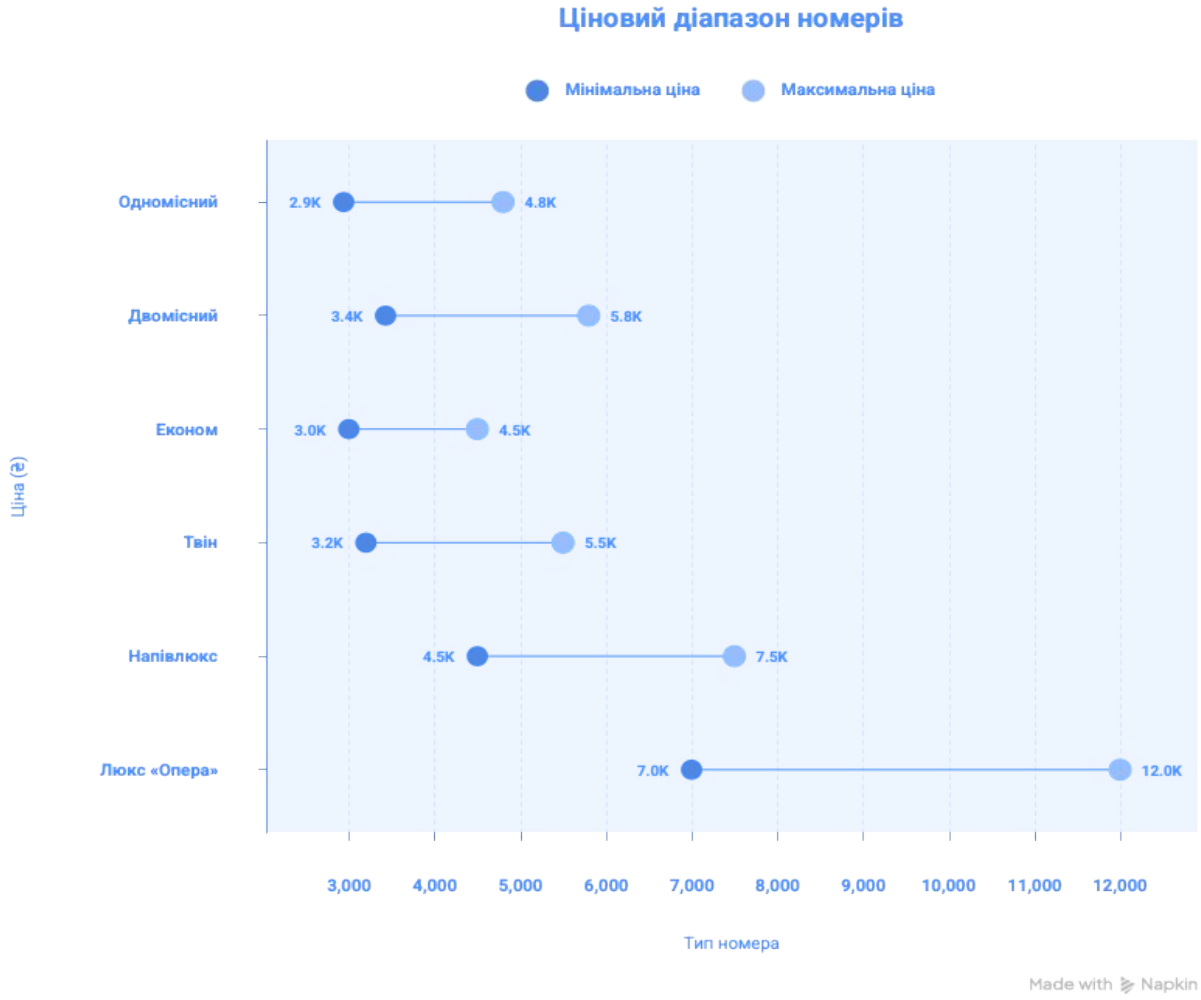


Рис. 2.2. *Цінова структура номерного фонду готелю «Панорама» (грудень 2025 р.), грн/ніч*

Джерело: складено автором на основі (PANORAMA Lviv Hotel, 2025), (Kayak Hotels, 2025)

Готель застосовує кілька цінових інструментів для стимулювання попиту. Знижка 20% за раннє бронювання є основним промоційним механізмом, який заохочує гостей планувати перебування заздалегідь та забезпечує готелю прогнозованість завантаження. Гарантія найкращої ціни при прямому бронюванні через офіційний веб-сайт є стратегічним інструментом, спрямованим на зменшення залежності від OTA-платформ та збереження маржинальності. Сезонні знижки

варіюються залежно від періоду та рівня попиту, хоча їх системність та послідовність потребують додаткового аналізу.

Збутова політика готелю реалізується через багатоканальну систему дистрибуції. Основними каналами бронювання є офіційний веб-сайт готелю (panorama-hotel.com.ua), платформа Booking.com, агрегатор KAYAK та портал Hotels24.ua. Наявність офіційного веб-сайту з функцією прямого бронювання є важливою складовою збутової політики, проте, як свідчить аналіз, значна частка бронювань здійснюється через OTA-платформи, що збільшує комісійні витрати підприємства.

Комунікаційна політика готелю «Панорама» охоплює кілька каналів взаємодії з цільовою аудиторією. Офіційний веб-сайт функціонує українською та англійською мовами, хоча англомовна версія потребує доопрацювання з точки зору повноти контенту та SEO-оптимізації. Сторінка в Instagram (@panorama_hotel_lviv) є основним каналом комунікації у соціальних мережах, де публікуються спеціальні пропозиції та візуальний контент. Високий рейтинг на Booking.com (9,0/10 за понад 500 відгуків) виконує функцію потужного PR-інструменту, формуючи позитивний імідж підприємства серед потенційних гостей.

На рисунку 2.3 представлено структуру комунікаційних каналів готелю «Панорама» та їх поточний стан розвитку.



Рис. 2.3. *Комунікаційні канали готелю «Панорама» та рівень їх розвитку*

Джерело: складено автором на основі (PANORAMA Lviv Hotel, 2025)

Аналіз комунікаційної політики виявляє суттєвий дисбаланс між традиційними та цифровими каналами. Готель має сильну присутність на платформах бронювання та підтримує базовий рівень активності в Instagram, проте цілий ряд сучасних комунікаційних інструментів залишається невикористаним. Відсутність YouTube-каналу позбавляє готель можливості демонструвати унікальний панорамний вид та атмосферу через відеоконтент. Email-маркетинг, який є одним із найефективніших інструментів утримання клієнтів у готельній індустрії, практично не використовується. Присутність у TikTok, що є актуальною платформою для залучення молодої аудиторії, також відсутня.

2.3. Аналіз проведеної маркетингової політики готелю «Панорама»

Оцінка ефективності маркетингової політики готелю «Панорама» базується на аналізі ключових показників діяльності, гостьових відгуків та порівнянні з конкурентами. Комплексний підхід до оцінки дозволяє виявити як сильні сторони поточної маркетингової політики, так і сфери, що потребують вдосконалення.

Рейтинги гостьової задоволеності є одним із найбільш об'єктивних індикаторів ефективності маркетингової політики, оскільки відображають реальний досвід споживачів. Готель «Панорама» демонструє стабільно високі показники на основних платформах бронювання: 9,0 із 10 на Booking.com та 8,7 із 10 на KAYAK. Детальний аналіз складових рейтингу представлено у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Структура рейтингу готелю «Панорама» за складовими (Booking.com)

СКЛАДОВА	РЕЙТИНГ (ІЗ 10)	ОЦІНКА РІВНЯ
Розташування	9,1	Відмінно
Чистота та комфорт	8,9	Дуже добре
Персонал	8,8	Дуже добре
Вид з номерів	8,7	Дуже добре
Сніданок	8,1	Добре
Загальний рейтинг	9,0	Відмінно

Джерело: складено автором на основі (Kayak Hotels, 2025), (Hotels24.ua, 2025)

Аналіз структури рейтингу засвідчує, що найвищу оцінку отримує розташування готелю (9,1/10), що підтверджує ефективність стратегічного позиціонування підприємства. Чистота та комфорт номерів (8,9/10) і професіоналізм персоналу (8,8/10) також оцінюються на високому рівні, що свідчить про якісне управління операційними процесами. Водночас рейтинг сніданку (8,1/10), хоча й є позитивним, дещо відстає від інших показників, що може свідчити про наявність потенціалу для вдосконалення ресторанної пропозиції.

Якісний аналіз гостьових відгуків дозволяє глибше зрозуміти сприйняття готелю споживачами. Серед найбільш поширених позитивних коментарів виділяються захоплення видом на оперний театр, похвала уважності персоналу та

високі оцінки сніданку з панорамним видом. Показовим є те, що гості відзначають персоналізований підхід - зокрема, випадки привітання з днем народження та безкоштовного підвищення категорії номера. Це свідчить про наявність елементів клієнтоорієнтованого підходу, який, за даними (McKinsey & Company, 2024), є визначальним фактором формування лояльності у готельному бізнесі.

Серед критичних зауважень гостей найчастіше згадується незначний шум з вулиці у нічний час та обмежений вибір страв на сніданку. Ці зауваження мають малий характер і не впливають суттєво на загальне враження, проте їх систематичне повторення свідчить про необхідність вжиття коригувальних заходів.

Сезонність є важливим фактором, що впливає на ефективність маркетингової політики готелю. Високий сезон припадає на квітень-травень та вересень-жовтень, коли Львів приваблює найбільшу кількість туристів завдяки сприятливій погоді та численним культурним заходам. Піковий попит спостерігається влітку (липень-серпень) та у період новорічних свят (грудень-січень). Низький сезон охоплює лютий-березень та листопад, коли холодна погода та відсутність значних подій знижують туристичний потік. Аналіз маркетингових активностей готелю свідчить про недостатню увагу до управління сезонністю - спеціальні програми для низького сезону практично відсутні, що призводить до втрати потенційного доходу.

Оцінка ефективності цифрового маркетингу готелю виявляє значний розрив між наявним потенціалом та його реалізацією. (Інформація про Digital-маркетинг, 2024) наголошує на пріоритетності розвитку digital-маркетингу в готельному бізнесі, зокрема через SEO-оптимізацію, контент-маркетинг та активну присутність у соціальних мережах. Готель «Панорама» використовує лише базові інструменти цифр ового маркетингу, що обмежує його здатність залучати нових клієнтів та формувати лояльну аудиторію в онлайн-середовищі. Сторінка в Instagram оновлюється нерегулярно, контент переважно обмежується фотографіями номерів та спеціальними пропозиціями, тоді як потенціал Stories, Reels та користувацького

контенту (англ. User-Generated Content - контент, створений користувачами; далі - UGC) залишається нереалізованим.

Загалом, проведений аналіз маркетингової політики готелю «Панорама» свідчить про наявність міцного фундаменту - високі рейтинги, лояльних гостей та унікальну продуктову пропозицію. Водночас підприємство недостатньо використовує сучасні маркетингові інструменти, зокрема цифровий маркетинг, email-комунікації, програми лояльності та сезонні промо-кампанії, що створює значний потенціал для вдосконалення.

2.4. SWOT аналіз маркетингової діяльності готелю «Панорама»

SWOT-аналіз є інтегруючим методом стратегічного аналізу, який дозволяє систематизувати результати дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства. Застосування цього методу до маркетингової діяльності готелю «Панорама» дає змогу ідентифікувати ключові фактори, що визначають конкурентну позицію підприємства, та сформувати основу для розробки стратегічних рекомендацій. Результати SWOT-аналізу представлено у таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз маркетингової діяльності готелю «Панорама»

СИЛЬНІ СТОРОНИ (S)	СЛАБКІ СТОРОНИ (W)
S1. Унікальне розташування на Проспекті Свободи (рейтинг 9,1/10)	W1. Обмежений цифровий маркетинг (Instagram, відсутність YouTube, TikTok)
S2. Панорамний ресторан на 7-му поверсі - унікальний диференціатор	W2. Відсутність системного email-маркетингу та програми лояльності
S3. Столітня історія та репутація бренду	W3. Недостатня якість англомовної версії веб-сайту та SEO-оптимізація
S4. Високий загальний рейтинг (9,0/10 на Booking.com)	W4. Слабке управління сезонністю - відсутність промо-кампаній для низького сезону
S5. Професійний та клієнтоорієнтований персонал (8,8/10)	W5. Відсутність партнерського маркетингу з турагенціями та екскурсійними бюро

S6. Наявність власного генератора	W6. Незначний шум з вулиці у деяких номерах
S7. Диверсифікований номерний фонд (6 категорій)	W7. Обмежений вибір страв на сніданку за окремими відгуками
Можливості (O)	**Загрози (T)**
O1. Розширення digital-маркетингу (YouTube, TikTok, Reels)	T1. Зростаюча конкуренція з боку бутік-готелів та апартаментів
O2. Впровадження email-маркетингу та CRM-системи для повторних бронювань	T2. Нестабільна геополітична ситуація та вплив воєнного стану
O3. Розробка спеціальних пакетів для бізнес-туристів та романтичних пар	T3. Економічні коливання та зниження купівельної спроможності
O4. Партнерство з турагенціями та екскурсійними бюро	T4. Залежність від OTA-платформ та високі комісійні витрати
O5. Сезонні промо-кампанії для збільшення завантаженості у низький сезон	T5. Зміни у споживчих преференціях на користь альтернативного розміщення
O6. Розвиток внутрішнього туризму та зростання інтересу до Львова	T6. Можливі перебої в інфраструктурі міста через воєнні дії

Джерело: складено автором на основі проведеного аналізу

На основі SWOT-матриці доцільно сформувати стратегічні альтернативи, які враховують взаємозв’язок між внутрішніми та зовнішніми факторами. На рисунку 2.4 представлено матрицю стратегічних альтернатив для готелю «Панорама».



Рис. 2.4. *Матриця стратегічних альтернатив готелю «Панорама»*

Джерело: складено автором на основі проведеного SWOT-аналізу

Аналіз стратегічних альтернатив свідчить про те, що найбільший потенціал для готелю «Панорама» мають SO-стратегії та WO-стратегії. SO-стратегії дозволяють капіталізувати наявні конкурентні переваги - унікальний панорамний вид, високі рейтинги та столітню історію - через сучасні цифрові канали комунікації. WO-стратегії спрямовані на усунення ключових слабкостей, зокрема обмеженого цифрового маркетингу та відсутності програми лояльності, через використання ринкових можливостей.

ST-стратегії набувають особливої актуальності в умовах воєнного часу. (Ribas Hotels Group, 2024) прогнозує поступове відновлення туристичної галузі в Україні, проте зазначає, що цей процес вимагатиме від готельних підприємств активної маркетингової позиції та здатності швидко адаптуватися до змін. Наявність власного генератора та стабільність роботи готелю є факторами, які доцільно активно комунікувати у маркетингових повідомленнях.

Висновки до розділу 2

За результатами аналізу маркетингової діяльності готелю «Панорама» можна сформулювати такі висновки.

По-перше, готель «Панорама» є потужним гравцем на готельному ринку Львова, який володіє низкою унікальних конкурентних переваг: стратегічне розташування на Проспекті Свободи, панорамний ресторан на сьомому поверсі, столітня історія та стабільно високі рейтинги гостьової задоволеності. Ці фактори формують міцну основу для подальшого розвитку маркетингової політики підприємства.

По-друге, поточна маркетингова політика готелю характеризується збалансованою продуктовою пропозицією та помірно гнучкою ціновою політикою, проте має суттєві прогалини у сфері цифрового маркетингу, email-комунікацій та управління лояльністю клієнтів. Збутова політика надмірно залежить від OTA-платформ, що збільшує комісійні витрати та знижує маржинальність.

По-третє, аналіз ефективності маркетингової політики засвідчив високий рівень задоволеності гостей (9,0/10 на Booking.com), що підтверджує якість базового продукту та обслуговування. Водночас недостатнє управління сезонністю та обмежене використання сучасних маркетингових інструментів стримують реалізацію повного потенціалу підприємства.

По-четверте, SWOT-аналіз виявив значний потенціал для вдосконалення маркетингової політики через розвиток цифрових каналів комунікації, впровадження CRM-системи та програми лояльності, формування партнерських відносин з турагенціями та розробку сезонних промо-кампаній. Реалізація цих можливостей дозволить готелю «Панорама» зміцнити конкурентну позицію та забезпечити сталий розвиток в умовах динамічного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МАРКЕТИНГОВОЇ ПОЛІТИКИ ГОТЕЛЮ «ПАНОРАМА»

3.

3.1. Розробка стратегічних напрямів удосконалення маркетингової політики готелю

Результати аналізу, проведеного у другому розділі, засвідчили наявність значного потенціалу для вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама». Розробка стратегічних напрямів удосконалення базується на результатах SWOT-аналізу та враховує специфіку конкурентного середовища, поточні тенденції розвитку готельної індустрії та особливості функціонування підприємства в умовах воєнного часу.

На основі проведеного дослідження визначено три ключові стратегічні напрями вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама». Першим напрямом є цифрова трансформація маркетингових комунікацій, яка передбачає розширення присутності готелю у цифровому середовищі та підвищення ефективності онлайн-каналів залучення клієнтів. Другим напрямом є впровадження системи управління лояльністю клієнтів, спрямованої на збільшення частки повторних візитів та формування стабільної клієнтської бази. Третім напрямом є розвиток партнерського маркетингу та сезонних програм, що дозволить знизити вплив сезонності на завантаженість готелю та розширити канали залучення гостей. На рисунку 3.1 представлено взаємозв’язок стратегічних напрямів та їх очікуваний вплив на ключові показники діяльності.



Рис. 3.1. *Стратегічні напрями вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама»*

Джерело: розроблено автором

Перший стратегічний напрям - цифрова трансформація маркетингових комунікацій - обумовлений тим, що готель «Панорама» володіє унікальним візуальним контентом (панорамний вид, історичні інтер'єри, ресторан на сьомому поверсі), який практично не використовується у цифрових каналах. (The InWeb Media, 2025) наголошує на тому, що для готельного бізнесу візуальний контент є ключовим фактором прийняття рішення про бронювання, тому інвестиції у створення якісного відео- та фотоконтенту мають високу окупність.

У межах цього напряму пропонується створення YouTube-каналу готелю з регулярними публікаціями відеотурів по номерах різних категорій, оглядами панорамного ресторану, відеозаписами тематичних вечорів та інтерв'ю з

персоналом. Окрім того, доцільно розширити присутність у Instagram через активне використання формату Reels та Stories, а також розпочати публікації у TikTok для залучення молодшої аудиторії. Важливим елементом є стимулювання UGC-контенту - заохочення гостей ділитися своїми враженнями у соціальних мережах з використанням фірмового хештегу готелю.

SEO-оптимізація офіційного веб-сайту є ще одним критично важливим елементом цифрової трансформації. Покращення англомовної версії сайту, оптимізація контенту під пошукові запити (зокрема «hotel Lviv center», «готель у центрі Львова», «hotel with panoramic view Lviv») та технічна оптимізація швидкості завантаження сторінок дозволять збільшити органічний трафік та частку прямих бронювань.

Другий стратегічний напрям - впровадження системи управління лояльністю - спрямований на вирішення проблеми відсутності системної роботи з повторними клієнтами. За даними (Revinate Inc., 2025), вартість залучення нового клієнта у готельному бізнесі у п’ять-сім разів перевищує витрати на утримання існуючого, що робить програми лояльності одним із найбільш ефективних маркетингових інструментів з точки зору повернення інвестицій.

Впровадження CRM-системи дозволить готелю систематизувати інформацію про гостей, відстежувати їхні преференції та історію перебувань, а також автоматизувати персоналізовані комунікації. На базі CRM-системи пропонується запустити програму лояльності «Panorama Club», яка передбачатиме накопичення балів за проживання та додаткові послуги, надання привілеїв для постійних гостей (безкоштовне підвищення категорії номера, пізній виїзд, комплімент від ресторану) та ексклюзивні пропозиції для учасників програми.

Email-маркетинг є невід’ємною складовою системи управління лояльністю. Автоматизовані ланцюжки листів дозволять підтримувати зв’язок з гостями після виїзду, надсилати персоналізовані пропозиції до дня народження чи річниці першого візиту, інформувати про сезонні акції та спеціальні заходи. (Роїк та

Недзвецька, 2024) підкреслюють, що персоналізація обслуговування є основою успішного клієнтоорієнтованого підходу, а email-маркетинг є ефективним інструментом її реалізації у цифровому середовищі.

Третій стратегічний напрям - розвиток партнерського маркетингу та сезонних програм - покликаний вирішити дві взаємопов'язані проблеми: обмеженість каналів залучення гостей та значний вплив сезонності на завантаженість готелю. Формування партнерських відносин з туристичними агенціями, екскурсійними бюро та організаторами заходів дозволить розширити охоплення цільової аудиторії та забезпечити стабільний потік гостей. Розробка тематичних пакетів, таких як «Культурний Львів» (проживання + екскурсія + квиток до оперного театру), «Бізнес у Панорамі» (проживання + конференц-зал + бізнес-ланч) та «Романтичний вікенд» (Люкс «Опера» + вечеря в ресторані + комплімент), створить додаткову цінність для гостей та стимулюватиме продажі.

Для подолання сезонності пропонується розробити спеціальні промо-кампанії для низького сезону (лютий-березень, листопад), які включатимуть знижені тарифи, додаткові послуги у подарунок та тематичні заходи. (Середа, 2024) наголошує на тому, що маркетингові стратегії для розвитку індустрії гостинності в Україні повинні враховувати сезонні коливання та пропонувати гнучкі рішення для підтримки стабільного рівня завантаженості протягом року.

3.2. Формування комплексу маркетингових заходів для готелю «Панорама»

На основі визначених стратегічних напрямів доцільно сформувати конкретний комплекс маркетингових заходів із зазначенням термінів реалізації, відповідальних осіб та очікуваних результатів. У таблиці 3.1 представлено детальний план маркетингових заходів для готелю «Панорама».

Таблиця 3.1

Комплекс маркетингових заходів для готелю «Панорама»

№	ЗАХІД	СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ	ТЕРМІН РЕАЛІЗАЦІЇ	ОЧІКУВАНИЙ РЕЗУЛЬТАТ
1	Створення YouTube-каналу та виробництво 12 відеороликів (тури по номерах, ресторан, Львів)	Цифрова трансформація	1–3 місяць	Підвищення впізнаваності, зростання органічного трафіку на 15%
2	Активізація Instagram: перехід на щоденні публікації, запуск Reels та Stories	Цифрова трансформація	1–2 місяць	Зростання кількості підписників на 30% за 6 місяців
3	Створення TikTok-акаунту з акцентом на панорамний вид та атмосферу Львова	Цифрова трансформація	2–4 місяць	Залучення молодої аудиторії (18–35 років)
4	SEO-оптимізація веб-сайту (українська та англійська версії)	Цифрова трансформація	1–3 місяць	Зростання органічного трафіку на 25%, збільшення прямих бронювань на 10%
5	Впровадження CRM-системи та формування бази даних гостей	Управління лояльністю	1–4 місяць	Систематизація даних про 100% гостей
6	Запуск програми лояльності «Panorama Club»	Управління лояльністю	4–6 місяць	Збільшення повторних візитів на 20% протягом року
7	Впровадження email-маркетингу (автоматизовані ланцюжки листів)	Управління лояльністю	3–5 місяць	Конверсія email-розсилок на рівні 3–5%
8	Укладення партнерських угод з 5–7 турагенціями та екскурсійними бюро	Партнерський маркетинг	2–4 місяць	Додатковий потік 50–80 гостей на місяць

9	Розробка 3 тематичних пакетів («Культурний Львів», «Бізнес у Панорамі», «Романтичний вікенд»)	Партнерський маркетинг	2–3 місяць	Підвищення середнього чеку на 15%
10	Запуск сезонних промо-кампаній для низького сезону	Сезонні програми	За 1 місяць до низького сезону	Підвищення завантаженості у низький сезон на 15–20%

Джерело: розроблено автором

Реалізація комплексу заходів з цифрової трансформації потребує залучення фахівців з контент-маркетингу та відеовиробництва. Створення YouTube-каналу передбачає виробництво серії професійних відеороликів, які демонструватимуть унікальні переваги готелю. Перший блок відеоконтенту повинен включати віртуальні тури по кожній категорії номерів, огляд панорамного ресторану з акцентом на вид та атмосферу, відеозапис процесу приготування страв шеф-кухарем та мініфільм про столітню історію готелю. Такий контент не лише приваблюватиме нових клієнтів, але й слугуватиме інструментом підтвердження якості для тих, хто вже розглядає можливість бронювання.

Активізація присутності в Instagram передбачає перехід від нерегулярних публікацій до системного контент-плану. Щоденні публікації повинні чергувати різні типи контенту: професійні фотографії інтер’єрів та видів, відгуки гостей у форматі цитат, закулісний контент (робота персоналу, підготовка сніданку), інформація про події у Львові та спеціальні пропозиції готелю. Формат Reels є особливо перспективним для демонстрації панорамного виду з ресторану та номерів, оскільки короткі динамічні відео мають значно вищий рівень охоплення порівняно зі статичними публікаціями.

Впровадження CRM-системи є технологічною основою для реалізації стратегії управління лояльністю. Система повинна забезпечувати збір та зберігання

інформації про кожного гостя, включаючи історію бронювань, преференції щодо типу номера, особливі побажання, дати народження та відгуки. На основі цих даних формуватимуться персоналізовані пропозиції, які значно підвищують ймовірність повторного бронювання.

Програма лояльності «Panorama Club» пропонується як трирівнева система: рівень «Silver» (від 1 перебування) надає знижку 5% на наступне бронювання та безкоштовний пізній виїзд; рівень «Gold» (від 3 перебувань) - знижку 10%, безкоштовне підвищення категорії номера за наявності та комплімент від ресторану; рівень «Platinum» (від 7 перебувань) - знижку 15%, гарантоване підвищення категорії, безкоштовний трансфер та ексклюзивні запрошення на тематичні вечори.

3.3. Економічне обґрунтування стратегічних напрямків удосконалення маркетингової політики

Економічне обґрунтування запропонованих заходів є необхідною умовою прийняття управлінських рішень щодо їх впровадження. Для оцінки доцільності інвестицій у вдосконалення маркетингової політики проведено розрахунок витрат на реалізацію кожного стратегічного напряму та прогнозування очікуваних економічних ефектів. У таблиці 3.2 представлено кошторис витрат на впровадження запропонованих маркетингових заходів.

Таблиця 3.2

Кошторис витрат на впровадження маркетингових заходів (на 12 місяців)

№	ЗАХІД	ОДНОРАЗОВІ ВИТРАТИ, ГРН	ЩОМІСЯЧНІ ВИТРАТИ, ГРН	РІЧНІ ВИТРАТИ, ГРН
1	Створення YouTube-каналу та виробництво 12 відеороликів	60 000	8 000	156 000
2	Активізація Instagram	5 000	15 000	185 000

	(контент-менеджер, фотограф)			
3	Створення та ведення TikTok-акаунту	3 000	8 000	99 000
4	SEO-оптимізація веб-сайту (українська та англійська версії)	45 000	10 000	165 000
5	Впровадження CRM-системи	80 000	5 000	140 000
6	Запуск програми лояльності «Panorama Club»	25 000	7 000	109 000
7	Email-маркетинг (платформа, контент, автоматизація)	15 000	6 000	87 000
8	Партнерський маркетинг (комісії турагенціям, матеріали)	10 000	12 000	154 000
9	Розробка тематичних пакетів (дизайн, промо-матеріали)	20 000	3 000	56 000
10	Сезонні промо-кампанії (реклама, знижки)	10 000	15 000	190 000
	РАЗОМ	273 000	89 000	1 341 000

Джерело: розраховано автором

Загальний бюджет на впровадження комплексу маркетингових заходів протягом першого року становить приблизно 1 341 000 грн, з яких 273 000 грн - одноразові інвестиції, а 1 068 000 грн - поточні операційні витрати. Для оцінки окупності цих інвестицій необхідно спрогнозувати очікуване зростання доходів готелю.

Прогнозування економічного ефекту базується на консервативних оцінках впливу кожного стратегічного напряму на ключові показники діяльності готелю. Для розрахунку прийнято середню вартість номера на рівні 4 200 грн за ніч (середньозважена по всіх категоріях) та поточний рівень завантаженості на рівні

65%. На рисунку 3.2 представлено прогнозну структуру додаткового доходу від впровадження маркетингових заходів.

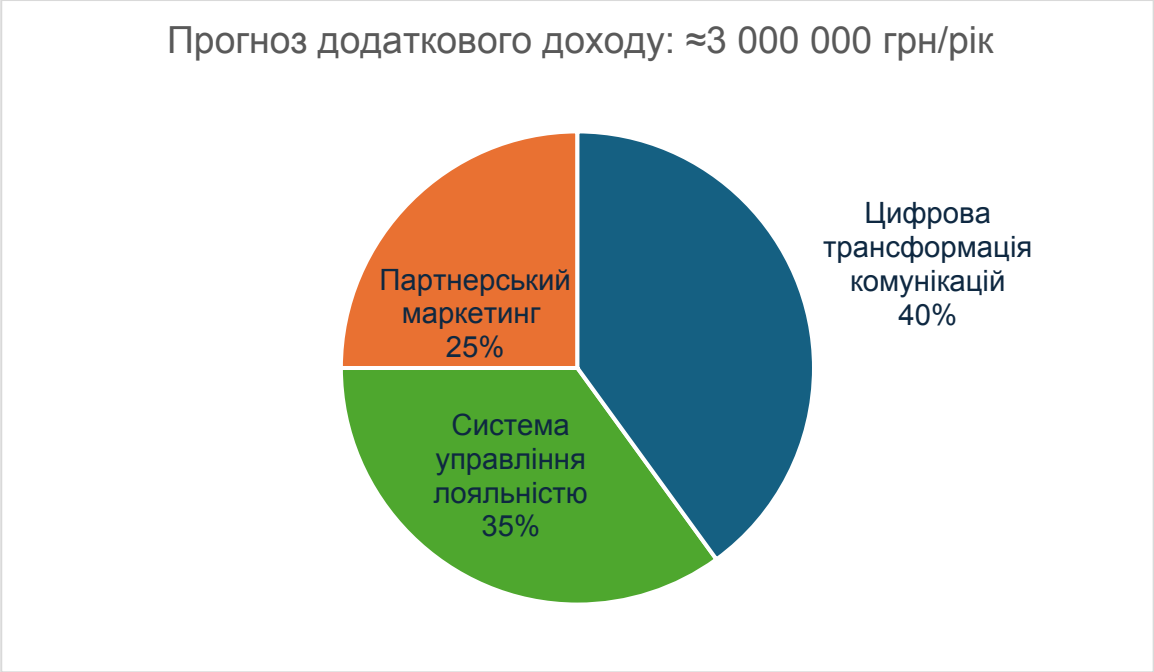


Рис. 3.2. *Прогнозна структура додаткового річного доходу від впровадження маркетингових заходів, грн*

Джерело: розраховано автором

У таблиці 3.3 представлено детальний розрахунок очікуваного економічного ефекту за кожним стратегічним напрямом.

Таблиця 3.3

Прогнозний економічний ефект від впровадження маркетингових заходів (на 12 місяців)

СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ	МЕХАНІЗМ ГЕНЕРАЦІЇ ДОХОДУ	КОНСЕРВАТИВНА ОЦІНКА ЕФЕКТУ	ДОДАТКОВИЙ ДОХІД, ГРН
Цифрова трансформація	Зростання прямих бронювань на 10% (економія на комісіях OTA ~15–20%)	~8 додаткових бронювань на місяць	1 200 000
Цифрова трансформація	Залучення нових клієнтів через YouTube, TikTok,	~5 нових бронювань на місяць	(включено вище)

	SEO		
Управління лояльністю	Збільшення повторних візитів на 20%	~6 повторних бронювань на місяць	750 000
Управління лояльністю	Підвищення середнього чеку на 15% через персоналізовані пропозиції	Додатково ₴630 з кожного повторного гостя	300 000
Партнерський маркетинг	Додатковий потік 50–80 гостей на місяць через турагенції	~60 бронювань на місяць (з урахуванням комісії)	500 000
Сезонні програми	Підвищення завантаженості у низький сезон на 15%	~4 місяці низького сезону × додаткові бронювання	250 000
РАЗОМ			3 000 000

Джерело: розраховано автором

На основі проведених розрахунків можна визначити ключові показники ефективності інвестицій у вдосконалення маркетингової політики. Чистий економічний ефект за перший рік становитиме приблизно 1 659 000 грн (3 000 000 грн додаткового доходу мінус 1 341 000 грн витрат). Коефіцієнт повернення інвестицій (англ. Return on Investment; далі - ROI) складає приблизно 124%, що свідчить про високу ефективність запропонованих заходів. Термін окупності інвестицій оцінюється на рівні 5–6 місяців, після чого маркетингові заходи починають генерувати чистий прибуток для підприємства.

Варто зазначити, що наведені розрахунки базуються на консервативних оцінках та не враховують кумулятивний ефект, який посилюватиметься з часом. У другий та наступні роки витрати суттєво зменшаться за рахунок відсутності одноразових інвестицій (273 000 грн), тоді як дохідна частина зростатиме завдяки накопиченню бази лояльних клієнтів та зміцненню онлайн-присутності бренду.

Висновки до розділу 3

За результатами розробки напрямів вдосконалення маркетингової політики готелю «Панорама» можна сформулювати такі висновки.

По-перше, визначено три ключові стратегічні напрями вдосконалення маркетингової політики: цифрова трансформація комунікацій, впровадження системи управління лояльністю клієнтів та розвиток партнерського маркетингу і сезонних програм. Кожен із цих напрямів спрямований на усунення конкретних слабкостей, виявлених у ході SWOT-аналізу, та максимальне використання наявних конкурентних переваг готелю.

По-друге, сформовано комплекс із десяти конкретних маркетингових заходів з визначенням термінів реалізації та очікуваних результатів. Заходи охоплюють створення відеоконтенту для YouTube та TikTok, активізацію Instagram, SEO-оптимізацію веб-сайту, впровадження CRM-системи, запуск програми лояльності «Panorama Club», email-маркетинг, партнерство з турагенціями, розробку тематичних пакетів та сезонні промо-кампанії.

По-третє, економічне обґрунтування підтвердило доцільність запропонованих заходів. Загальний бюджет впровадження становить 1 341 000 грн на рік, очікуваний додатковий дохід - приблизно 3 000 000 грн, чистий економічний ефект - 1 659 000 грн, а ROI - 124%. Термін окупності інвестицій оцінюється на рівні 5–6 місяців, що свідчить про високу економічну привабливість запропонованого комплексу заходів.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження маркетингової політики готелю «Панорама» (м. Львів) було вирішено всі поставлені завдання, що дозволяє сформулювати наступні висновки.

Встановлено, що маркетингова політика у сфері туризму являє собою комплексну систему управлінських рішень, спрямованих на задоволення потреб споживачів туристичних послуг та досягнення конкурентних переваг підприємства. Ключовими характеристиками, що відрізняють туристичний маркетинг від інших галузей, є нематеріальність послуги, невіддільність її виробництва та споживання, мінливість якості, неможливість зберігання та виражена сезонність попиту. Ці особливості зумовлюють специфіку маркетингових інструментів та підходів, що застосовуються в індустрії гостинності.

Систематизовано складові елементи маркетингової політики готельних підприємств на основі розширеної моделі 7P. Визначено, що продуктова політика формує основу конкурентоспроможності готелю через диференціацію послуг та розвиток додаткових пропозицій; цінова політика реалізується через механізми динамічного ціноутворення та системи знижок; збутова політика охоплює прямі та посередницькі канали продажу, включаючи OTA-платформи; комунікаційна політика інтегрує цифрові та традиційні інструменти просування; а елементи «персонал», «процеси» та «матеріальне середовище» відображають критичну роль сервісного компоненту у формуванні споживчого досвіду.

Досліджено методичні підходи до формування маркетингової політики туристичного підприємства, серед яких найбільш ефективними для готельного бізнесу визначено ситуаційний аналіз (SWOT, PEST), сегментаційний підхід та концепцію управління взаємовідносинами з клієнтами (CRM). Обґрунтовано доцільність застосування інтегрованого підходу, що поєднує традиційні методи стратегічного планування з інструментами цифрового маркетингу та аналітики гостьових відгуків, що в умовах воєнного часу та відновлення туристичного ринку набуває особливої практичної цінності.

Надано загальну характеристику готелю «Панорама», розташованого у центрі Львова на Проспекті Свободи, та проведено комплексний аналіз його ринкового середовища. Встановлено, що готель з понад столітньою історією функціонує у висококонкурентному сегменті міського туризму та має стратегічне географічне розташування, яке є однією з його ключових конкурентних переваг. Аналіз ринкового середовища виявив як значний потенціал для розвитку, пов'язаний із поступовим відновленням туристичних потоків до Львова, так і суттєві виклики, зумовлені нестабільністю макроекономічного середовища та специфікою функціонування в умовах воєнного стану.

Проаналізовано поточну маркетингову політику готелю «Панорама» за основними напрямами діяльності. Виявлено, що продуктова складова характеризується достатньо широким спектром послуг та конкурентоспроможним номерним фондом, однак потребує посилення у частині розробки унікальних тематичних пропозицій. Цінова політика базується на ринковому позиціонуванні у верхньому середньому ціновому сегменті, проте інструменти динамічного ціноутворення використовуються недостатньо системно. Комунікаційна активність готелю зосереджена переважно на роботі з OTA-платформами та соціальними мережами, тоді як потенціал прямих продажів залишається значною мірою нереалізованим.

Оцінено ефективність проведеної маркетингової політики готелю «Панорама» на основі ключових показників діяльності. Аналіз гостьових відгуків на провідних платформах бронювання підтвердив високий рівень задоволеності клієнтів якістю обслуговування та розташуванням готелю. Водночас показники завантаженості номерного фонду та середнього доходу на номер (RevPAR) демонструють наявність резервів для зростання, які можуть бути реалізовані шляхом оптимізації маркетингових інструментів та каналів залучення клієнтів.

Здійснено SWOT-аналіз маркетингової діяльності готелю «Панорама», що дозволив систематизувати сильні та слабкі сторони підприємства, а також зовнішні

можливості та загрози. До сильних сторін віднесено унікальне розташування, високі рейтинги гостьової задоволеності та сформовану репутацію на ринку. Слабкими сторонами визначено недостатній рівень диджиталізації маркетингових процесів та обмеженість програм лояльності. Серед ключових можливостей виділено зростання внутрішнього туризму та попит на безпечні напрямки, тоді як основними загрозами є нестабільна безпекова ситуація та посилення конкуренції з боку нових готельних об'єктів.

Розроблено стратегічні напрями удосконалення маркетингової політики готелю «Панорама» та сформовано комплекс відповідних маркетингових заходів. Запропонована стратегія передбачає три взаємопов'язані напрями: посилення цифрової присутності та оптимізацію роботи з онлайн-каналами просування, розвиток програми лояльності та персоналізованих пропозицій для постійних гостей, а також диверсифікацію продуктового портфелю шляхом розробки тематичних пакетів, орієнтованих на сегменти ділового туризму та внутніх мандрівників. Запропонований комплекс заходів враховує специфіку роботи підприємства в умовах воєнного часу та спрямований на максимальне використання наявних конкурентних переваг.

Проведено економічне обґрунтування запропонованих стратегічних напрямків удосконалення маркетингової політики готелю «Панорама». Розрахунок прогнозованих показників ефективності підтвердив економічну доцільність реалізації запропонованих заходів: впровадження системи динамічного ціноутворення та оптимізація каналів продажу дозволять підвищити завантаженість номерного фонду, збільшити середній дохід на номер і зміцнити конкурентні позиції готелю. Отримані результати свідчать про те, що системний та послідовний підхід до вдосконалення маркетингової політики є ключовим чинником довгострокової конкурентоспроможності готелю «Панорама» на ринку готельних послуг Львова.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Матвійчук Л., & Чепурда, Л. (2024). Сутність та значення стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. *Науковий журнал*, 4(1), 78-92. https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/download/133/119/
2. Кравченко, К. Ю. (2023). Маркетингова діяльність готелю (на прикладі готелю «нікотель» м.миколаїв). *Дипломна робота*. МНАУ. https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/15554/3/%D0%9A%D1%80%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B5%D0%BD%D0%BA%D0%BE%20%D0%9A%D0%B0%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%B0%20%D0%AE%D1%80%D1%96%D1%97%D0%B2%D0%BD%D0%B0_%D0%BF%D1%82.pdf
3. Сута Х. С. Відновлення і розвиток підприємств індустрії гостинності (на прикладі ТзОВ «Готель «Львів») : робота на здобуття кваліфікаційного ступеня бакалавра : спец. 241 - готельно-ресторанна справа / наук. кер. Л. Я. Малюта. Тернопіль : Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, 2025. 76 с. https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/49102
4. РОЇК О. & НЕДЗВЕЦЬКА О. (2024). Персоналізація обслуговування та професійного етикету як основа успішного клієнтоорієнтованого підходу в сфері гостинності. *Review of transport economics and management*. https://pte.ust.edu.ua/article/download/327788/319583/766205

5. Палій, В., & Трофименко, А. (2023). Концепція маркетингу у діяльності готелів у сучасних умовах. *Вісник соціально-економічних досліджень*, 3(67), 53-61. https://tourlib.net/statti_ukr/kuzjo.htm
6. Пилипів, Л. М. (2022). Вдосконалення стратегії розвитку маркетингу готельних послуг. *Дипломна робота*. ТНТУ. https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/40784
7. Сухова, Є., & Андросенко, Л. (2024). Дослідження конкурентної стратегії готельного господарства в Україні. *Економіка та управління*, 16(1), 89-104. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/467/449/
8. McKinsey & Company. (2024). *How the world's best hotels deliver exceptional customer experience*. Travel Industry Insights. https://www.mckinsey.com/industries/travel/our-insights/how-the-worlds-best-hotels-deliver-exceptional-customer-experience
9. Mews Solutions. (2024). *Hotel social media marketing strategies in 2024*. Hospitality Tech Review, 12(3), 88-105. https://www.mews.com/en/blog/hotel-social-media-marketing-strategies
10. Park, S., & Lee, J. (2021). Competitive advantage through service attribute differentiation. *International Journal of Hospitality Management*, 94, 102800. https://www.sciencedirect.com/journal/international-journal-of-hospitality-management/vol/94
11. Revinate Inc. (2025). *Hotel customer loyalty: Strategies that drive direct revenue*. Hospitality Analytics Report. https://www.revinate.com/blog/hotel-customer-loyalty/
12. Sprinklr. (2025). *Hotel customer experience: 5 ways to enhance in 2025*. Blog Post. https://www.sprinklr.com/blog/customer-experience-hotel-industry/

13. Oaky Hotels. (2024). *17 Hotel pricing strategies to grow your revenue*. Blog Article. https://oaky.com/en/blog/hotel-pricing-strategies
14. HotelWeb. (2025). *How to create hotel loyalty program for customer retention*. Guide. https://hotelweb.io/blog/how-to-create-hotel-loyalty-program/
15. NEOMA AI. (2025). *Hospitality in 2025: Guest management strategies to elevate guest experience*. Blog. https://blog.neoma.ai/2025/03/19/hospitality-in-2025-guest-management-strategies-to-elevate-guest-experience/
16. EHL Insights. (2024). *Dynamic pricing strategies for maximizing hotel revenue in the hospitality industry*. Article. https://hospitalityinsights.ehl.edu/dynamic-pricing-maximizing-revenue-hotel-industry
17. EHL Insights. (2025). *Hotel competitor analysis: Reports, comp sets & insights*. Article. https://hospitalityinsights.ehl.edu/hotel-competitor-analysis
18. AppricotSoft. (2024). *Customer retention in hotel loyalty programs: Strategies and benefits*. Blog Post. https://appricotsoft.com/blog/customer-retention-in-hotel-loyalty-programs-strategies-and-benefits/
19. GuestPro. (2025). *Hotel loyalty program: Maximize guest loyalty and revenue*. Guide. https://www.guestpro.my/blog/hotel-loyalty-program/
20. Bismart. (2023). *20 key trends in the hotel industry in 2024*. Blog Post. https://blog.bismart.com/en/hotel-sector-trends
21. HospitalityNet. (2025). *Guest experience trends shaping 2025 and beyond*. Article. https://www.hospitalitynet.org/opinion/4126481.html

22. PaperChase. (2025). *Hotel revenue management strategies: A complete guide*. Guide. https://www.paperchase.ac/accounting/hotel-revenue-management-strategies-a-complete-guide/
23. The InWeb Media. (2025). Як просувати готельний бізнес у диджиталі - дослідження тенденцій попиту, поради для SEO, PPC, SMM. *Маркетинг та Технології*. https://theinweb.media/yak-prosuvaty-gotelnyy-biznes-u-digital/
24. Ribas Hotels Group. (2023). Цифрова трансформація в гостиничному бізнесі. *Бізнес Блог*. https://ribashotelsgroup.ua/blog/tsifrovaya-transformatsiya-v-gostinichnom-biznese/
25. Ribas Hotels Group. (2024). Результати дослідження «Огляд готельного ринку України 2024». *Маркетингові дослідження*. https://ribashotelsgroup.ua/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/
26. Ribas Hotels Group. (2024). Прогноз на кращі часи: Коли і як може відновитися туристична галузь в Україні. *Аналітичні матеріали*. https://ribashotelsgroup.ua/blog/prognoz-na-luchshie-vremena-kogda-i-kak-mozhet-vosstanovitysya-turisticheskaya-otrasly-v-ukrain/
27. Lviv Regional Authority. (2025). Форум туризму та гостинності в Львові: розвиток туристичної індустрії. *Офіційний портал*. https://lvivoblrada.gov.ua/forum-turyzmu-ta-hostynnosti-zibrav-300
28. USAP Online. (2025). Автоматизація готельного бізнесу та персоналізація послуг. *Системи обліку для готелів*. https://usap.online/blog/avtomatyzatsiia-hotelnoho-biznesu/
29. SalesBox. (2025). Технологія розпізнавання облич в готелях: як вона змінює обслуговування. *Технологічні рішення*.

https://salesbox.ua/blog/tekhnolohiya-rozpiznavannya-oblich-v-hotelakh-yak-vona-zminyaye-obsluhovuvannya-ta-pidvyshchuye-komfort-hostey/

30. Kayak Hotels. Панорама Львів Готель - ціни та інформація. *Сайт бронювання*. https://www.ua.kayak.com/Lvv-Hoteli-Panorama-Hotel.142367.ksp
31. Hotels24.ua. Готель Panorama, Львів: ціни, фото, реальні відгуки гостей. *Сайт рейтингів готелів*. https://hotels24.ua/uk/Lviv/Hotel-Panorama-89.html
32. PANORAMA Lviv Hotel. (2025). *Panorama Lviv Hotel — гарантія кращої ціни!*. *Офіційний веб-сайт готелю*. https://panorama-hotel.com.ua
33. Середа, Н. М. (2024). Маркетингові стратегії для розвитку індустрії гостинності та туризму в післявоєнній економіці України. *Журнал економічних досліджень*, 8(2), 145-162. https://journals.nupp.edu.ua/eir/article/download/3606/2974/4823
34. Інформація про Digital-маркетинг. (2024). Пріоритети розвитку digital-маркетингу в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/401/388/
35. Epravda Business. (2025). Готельна нерухомість під час війни та після: Україна і світовий досвід. *Бізнес публікації*. https://epravda.com.ua/biznes/gostinichnaya-nedvizhimost-vo-vremya-voyny-i-posle-ukraina-i-mirovoy-opyt-803789/